

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ

Vnitropodnikové směrnice pro vedení účetnictví

Internal Regulations for Accounting Management

Student:

Veronika Šnerchová

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Hana Bartková, Ph.D.

Ostrava 2015

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví

Zadání bakalářské práce

Student: **Veronika Šnerchová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202R049 Účetnictví a daně
Téma: **Vnitropodnikové směrnice pro vedení účetnictví**
Internal Regulations for Accounting Management

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika vnitropodnikových směrnic
 3. Tvorba vnitropodnikových směrnic
 4. Vnitropodnikové směrnice ve vybrané obchodní společnosti
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratek
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOLEKTIV AUTORŮ. *Abeceda účetnictví pro podnikatele* 2014. 12. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. 424 s. ISBN 978-80-7263-862-8.
KOLEKTIV AUTORŮ. *Účetnictví podnikatelů* 2014. 11. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2014. 536 s. ISBN 978-80-7478-448-4.
KOVALÍKOVÁ, Hana. *Vnitřní směrnice pro podnikatele*. 11. vyd. Olomouc: ANAG, 2013. 440 s. ISBN 978-80-7263-824-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Hana Bartková, Ph.D.**

Datum zadání: 21.11.2014

Datum odevzdání: 07.05.2015



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 15. 8. 2015

.....
Veronika Šnerchová

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Charakteristika vnitropodnikových směrnic	7
2.1	Legislativní rámec účetnictví.....	7
2.2	Účetní jednotka.....	10
2.3	Všeobecné účetní zásady	11
2.4	Vedení účetnictví.....	12
2.5	Význam vnitropodnikových směrnic.....	12
2.6	Účel vnitropodnikových směrnic.....	13
2.7	Typy vnitropodnikových směrnic.....	13
2.8	Dělení vnitropodnikových směrnic	14
2.9	Vybrané směrnice a jejich obecná charakteristika	16
2.9.1	Účtový rozvrh.....	17
2.9.2	Systém zpracování účetnictví.....	17
2.9.3	Oběh účetních dokladů.....	17
2.9.4	Kompetence a podpisové vzory	18
2.9.5	Inventarizace majetku a závazků.....	18
2.9.6	Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, odpisový plán.....	19
2.9.7	Zásoby	19
2.9.8	Časové rozlišení	20
2.9.9	Dohadné položky.....	20
2.9.10	Rezervy.....	21
2.9.11	Opravné položky	22
2.9.12	Kursově rozdíly	24
2.9.13	Účetní závěrka.....	25
2.9.14	Vnitropodnikové účetnictví.....	26
3	Tvorba vnitropodnikových směrnic	27

3.1	Základní právní předpisy pro tvorbu směrnic.....	27
3.2	Náležitosti vnitropodnikových směrnic.....	28
4	Vnitropodnikové směrnice ve vybrané obchodní společnosti.....	30
4.1	Základní informace o společnosti.....	30
4.2	Hospodaření s hmotným majetkem	31
4.2.1	Analýza směrnice	31
4.2.2	Úprava směrnice.....	31
4.3	Kontinuální inventura	42
4.3.1	Analýza směrnice	42
4.3.2	Úprava směrnice.....	42
4.4.	Příjem zboží z DC.....	50
4.4.1	Analýza směrnice	50
4.4.2	Úprava směrnice.....	50
4.5.	Korekce 24 APLS 4 GOLD.....	55
4.5.1	Analýza směrnice	55
4.5.2	Úprava směrnice.....	55
5	Závěr.....	60
	Seznam použité literatury.....	61
	Seznam zkratk	63
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Vnitropodnikové směrnice stanovují pravidla, podmínky, povinnosti či odpovědnosti a pravomoci v určité pracovní činnosti. Směrnice mají aplikovat legislativní předpisy na konkrétní podmínky v účetní jednotce. Ovšem v mnoha účetních jednotkách bývají velmi často zanedbávány, i když plní nepostradatelnou úlohu pro správné vedení účetnictví. Avšak vnitropodnikové směrnice nemají sloužit pouze ke splnění povinností dané legislativou, ale měly by především přispět ke zkvalitnění vnitřního řízení účetní jednotky.

Vnitřní směrnice jsou v účetní jednotce důležité zejména proto, že představují jeden z hlavních nástrojů manažerského řízení podniku. Směrnice by neměly nesloužit pouze pro interní potřeby, ale i pro externí uživatele.

V mnoha účetních jednotkách se můžeme setkat s tím, že mají vnitřní směrnice vytvořené pouze v malém počtu, anebo je postrádají úplně, přestože povinností každé účetní jednotky je mít vytvořené vnitřní směrnice. Pokud účetní jednotka má příslušné směrnice, minimalizuje tak riziko, že by mohlo dojít k porušování právních předpisů. Při správném vytvoření vnitropodnikových směrnic, je mnohem rychlejší a snadnější kontrola účetnictví prováděná pracovníky finančního úřadu či auditorem.

Vždy záleží na hospodářské činnosti a náplni každé účetní jednotky, které směrnice je nutné vytvořit a které nikoliv. Některé směrnice jsou právními předpisy stanoveny a jiné jen doporučeny. Rozsah každého předpisu je nutno upravit podle velikosti a činnosti účetní jednotky. Na tvorbě vnitřních směrnic by se měla podílet nejen účetní, která vytvoří základ, ale i další odborníci, případně auditor, daňový poradce, hlavní ekonom, výrobní technik, šéf výzkumného oddělení nebo majitelé firmy. Každoročně, ale často i v průběhu roku dochází k legislativním změnám, proto je potřeba směrnice revidovat nebo alespoň kontrolovat, aby vyhovovaly dané legislativě.

Podstatou vnitropodnikových směrnic je ve stejném čase zajistit jednotný postup při sledování skutečností a zachycování hospodářských operací v různých vnitřních útvarech. Jednotný postup je důležitý pro správné posuzování a hodnocení daných skutečností v účetní jednotce jako celku, při řešení stejných operací. Vnitropodnikovou směrnicí může být vyjádřena vůle odpovědných pracovníků postupovat v určitých situacích tak a ne jinak. V takovém případě plní vnitřní směrnice úlohu pravidel, kterými se musí řídit všichni pracovníci účetní jednotky.

Cílem bakalářské práce je vysvětlit základní pojmy týkající se problematiky vnitropodnikových směrnic, vymezit jejich význam a náležitosti, analyzovat stav společnosti a podat návrh upravených vnitropodnikových směrnic.

Při zpracování bakalářské práce byly použity metody popisu, analýzy a komparace.

2 Charakteristika vnitropodnikových směrnic

2.1 Legislativní rámec účetnictví

V České republice je účetnictví podnikatelských subjektů upraveno soustavou předpisů na úrovni zákonů a norem, které navazují na jiné věcně právní předpisy a zákony. Tyto normy ve svém komplexu vytvářejí účetní systém. Základními předpisy upravujícími účetnictví jsou:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- České účetní standardy pro jednotlivé typy účetních jednotek,
- ostatní právní předpisy nepřímo ovlivňující účetnictví. [9]

Základním kamenem účetního systému České republiky je zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Zákon o účetnictví se skládá ze sedmi částí:

- Část první – Obecná ustanovení (§ 1 až § 8),
- Část druhá – Rozsah vedení účetnictví, účetní doklady, účetní zápisy a účetní knihy (§ 9 až § 17),
- Část třetí – Účetní závěrka (§ 18 až § 23b),
- Část čtvrtá – Způsoby oceňování (§ 24 až § 28),
- Část pátá – Inventarizace majetku a závazků (§ 29 až § 30),
- Část šestá – Úschova účetních záznamů (§ 31 až § 32),
- Část sedmá – Ustanovení společná, přechodná a závěrečná (§ 33 až § 40).

Část první vymezuje především účetní jednotky, předmět účetnictví a povinnost vedení účetnictví. Dále stanovuje kvalitativní požadavky na běžně vedené účetnictví, které je východiskem pro sestavení účetní závěrky v požadované kvalitě. Zákon přímo nedefinuje účetnictví jako informační disciplínu, ale zaměřuje se na předmět účetnictví v obecné poloze své průřezové platnosti.

V části druhé jsou uvedena zejména ustanovení vztahující se k problematice účetních dokladů, účetních zápisů a účetních knih. Zákon přímo nepřikazuje účetním jednotkám

povinnost vést seznam účetních knih a seznamy číselných znaků nebo jiných symbolů a zkratk použitých v účetnictví, to ovšem neznamená, že by účetní jednotky neměly uvedené skutečnosti prokazovat.

Část třetí lze považovat za podstatnou, neboť je vyhrazena účetním závěrkám. To proto, že jedním z hlavních záměrů zákona o účetnictví je stanovit parametry kvality výstupu z účetnictví.

V části čtvrté jsou ustanovení týkající se oceňování v účetnictví. Lze je řadit mezi stěžejní části zákona, protože se dotýkají otázky možnosti reprodukování vložených prostředků do podnikání v čase a souvisejí přímo s výší aktiv, pasiv, nákladů, výnosů a výsledku hospodaření.

Část pátá je vyhrazena inventarizacím. Řeší se zde jedna z nejnáročnějších metod uplatňovaných při vedení účetnictví, která osvědčuje jeho průkaznost.

Část šestá se věnuje archivaci účetních záznamů. Má význam především pro zajištění důkazních informací ze soustavy účetnictví samotné, jakož i v návaznosti na další věcné předpisy.

Část sedmá obsahuje ustanovení společná, přechodná a závěrečná, do kterých spadají i již zmíněná ustanovení o účetním záznamu. [6]

Zákon o účetnictví včetně jeho přechodných ustanovení vytváří rámec pro vznik a platnost dalších účetních předpisů a pro přípravu, tvorbu a prosazení účetní metodiky platné pro jednotlivé skupiny podnikatelských účetních jednotek.

Zákon o účetnictví předpokládá vydání vyhlášek, které upraví tyto vybrané oblasti účetnictví pro jednotlivé skupiny účetních jednotek:

- rozsah a způsob sestavování účetní závěrky a počínaje 1.1.2014 také vyhotovení výroční zprávy,
- uspořádání, označování a obsahové vymezení položek aktiv a pasiv v účetní závěrce, včetně podrozvahových účtů,
- uspořádání, označování a obsahové vymezení nákladů, výnosů a výsledku hospodaření v účetní závěrce,
- uspořádání a obsahové vymezení vysvětlujících a doplňujících informací v příloze v účetní závěrce,

- uspořádání a obsahové vymezení přehledu o peněžních tocích a přehledu o změnách vlastního kapitálu,
- směrnou účtovou osnovu,
- účetní metody, postup tvorby a použití opravných položek, rezerv, postup odpisování, metodu přeměny obchodní korporace, metodu sestavení zahajovací rozvahy a úpravy při příhraniční přeměně, vkladu nebo prodeji podniku,
- metody přechodu z jednoduchého účetnictví nebo daňové evidence na účetnictví,
- uspořádání, označování a obsahové vymezení položek konsolidované účetní závěrky, metody konsolidace účetní závěrky, postup zahrnování účetních jednotek do konsolidačního celku. [7]

Na zákon o účetnictví navazuje vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Neobsahuje podrobné postupy účtování, nýbrž základní požadavky na výstupy z účetnictví a metody, které jsou vlastní skupině podnikatelů, pro něž je závazná. Důležité je si uvědomit, že vyhláška neopakuje ustanovení zákona, ale navazuje na jeho znění a rozvádí je s určitou mírou podrobností. S vyhláškou je tedy nutno pracovat v kontextu se zákonem. Jak uvádí Ryneš (2015, s. 16) „*Prováděcí vyhláška upravuje zejména:*

- *rozsah a jednotlivé části individuální i konsolidované účetní závěrky pro podnikatele a vyhotovení výroční zprávy,*
- *obsahové vymezení položek individuálních účetních závěrek a formát jednotlivých účetních výkazů,*
- *uspořádání a označování položek individuální i konsolidované účetní závěrky,*
- *směrnou účtovou osnovu,*
- *účetní metody včetně metod oceňování a jejich použití včetně konsolidačních metod.“*

České účetní standardy zajišťují soulad při používání účetních metod účetními jednotkami. Poskytují největší detail účetních postupů včetně konkrétních souvztažností a popisu účetních metod. Obsah standardů nesmí být v rozporu s ustanoveními zákona o účetnictví a ostatních právních předpisů ani obcházet jejich účel. Seznam jednotlivých Českých účetních standardů je uveden v příloze č. 1.

2.2 Účetní jednotka

Definici podnikatelského subjektu s označením účetní jednotka nalezneme v zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v části první obecná ustanovení §1, který vymezuje, kdo je účetní jednotkou. „*Těmito subjekty jsou:*

- *právnícké osoby, které mají sídlo na území České republiky,*
- *zahraniční právnícké osoby a zahraniční jednotky, které jsou podle právního řádu, podle kterého jsou založeny nebo zřízeny, účetní jednotkou nebo jsou povinny vést účetnictví, pokud na území České republiky podnikají nebo provozují jinou činnost podle zvláštních právních předpisů,*
- *organizační složky státu,*
- *fyzické osoby, které jsou jako podnikatelé zapsány v obchodním rejstříku,*
- *ostatní fyzické osoby, které jsou podnikateli, pokud jejich obrat podle zákona o dani z přidané hodnoty – viz. § 6 odst. 2 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, včetně plnění osvobozených od této daně, jež nejsou součástí obratu, v rámci jejich podnikatelské činnosti přesáhl za bezprostředně předcházející kalendářní rok částku 25 000 000 Kč, a to od prvního dne kalendářního roku,*
- *ostatní fyzické osoby, které vedou účetnictví na základě svého rozhodnutí,*
- *ostatní fyzické osoby, které jsou podnikateli a jsou společníky sdruženými ve společnosti, pokud alespoň jeden ze společníků sdružených v této společnosti je osobou uvedenou v písmenech a) až f) nebo h) až l)*
- *ostatní fyzické osoby, kterým povinnost vedení účetnictví ukládá zvláštní právní předpis,*
- *svěřenecké fondy podle občanského zákoníku,*
- *fondy obhospodařované penzijní společností podle zákona upravujícího důchodové spoření a podle zákona upravujícího doplňkové penzijní spoření,*
- *investiční fondy bez právní osobnosti podle zákona upravujícího investiční společnosti a investiční fondy, nebo*
- *ty, které povinnost sestavení účetní závěrky stanoví zvláštní právní předpis nebo které jsou účetní jednotkou podle zvláštního právního předpisu.“¹*

¹ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 1 odst. 2

2.3 Všeobecné účetní zásady

Účetní jednotka musí při tvorbě vnitropodnikových směrnic dodržovat tyto základní účetní zásady, plynoucích ze zákona o účetnictví č. 563/1991 Sb., a řídit se jimi:

- Zásada věrného a poctivého zobrazení (§ 7 a § 8)
 - věrné zobrazení je, pokud obsah položek účetní závěrky odpovídá skutečnému stavu, jestliže je zobrazen v souladu s účetními metodami a poctivé zobrazení je dosaženo tehdy, pokud jsou v účetní závěrce použity účetní metody takovým způsobem, který nepovede ke zkreslování skutečnosti.
- Zásada účetní jednotky (§ 1)
 - účetnictví musí být vedeno za účetní jednotku jako celek.
- Zásada neomezeného trvání účetní jednotky (§ 7 odst. 3)
 - účetní jednotka je schopna platit své dluhy a bude nepřetržitě pokračovat ve své činnosti a nenastane u ní skutečnost, která by ji omezovala nebo zabraňovala v dané činnosti pokračovat v dohledné budoucnosti.
- Zásada bilanční kontinuity
 - konečné zůstatky rozvahových účtů se musí rovnat počátečním stavům v následujícím účetním období.
- Zásada stálosti metod (§ 7 odst. 4)
 - účetní metody musí zůstat stejné během roku i mezi jednotlivými účetními obdobími, aby byla zajištěna srovnatelnost. Změny jsou možné pouze od prvního dne následujícího účetního období.
- Aktuální princip (§ 3 odst. 1)
 - výnosy a náklady musí být účtovány do období, kdy dochází k uskutečnění účetního případu, tedy se kterým časově i věcně souvisí.
- Zásada oceňování v historických cenách (§ 25)
 - závazky a majetek se oceňují cenami platnými v době jeho pořízení.
- Zásada opatrnosti (§ 25 a § 26)
 - majetek by se měl oceňovat s ohledem na možná rizika.
- Zásada zákazu kompenzace (§7 odst. 6)
 - nelze vzájemně vyrovnat položky aktiv a pasiv či nákladů a výnosů a účtovat pouze o jejich rozdílu.

- Zásada přednosti obsahu před formou
 - nejdůležitější je obsah účetních informací, forma je až druhořadá. [12]

2.4 Vedení účetnictví

Účetnictví každé účetní jednotky, by mělo být vedeno tak, aby podávalo věrný a potivý obraz předmětu účetnictví a finanční situace účetní jednotky. Účetnictví musí být:

- správné – v souladu se zákonem a podzákonnými účetními předpisy, ale zároveň nesmí být porušen jiný právní předpis,
- úplné – musí dojít k zaúčtování všech účetních případů, které s tímto obdobím věcně a časově souvisí a být sestavena účetní závěrka a výroční zpráva,
- průkazné – účetní záznamy musí odpovídat skutečnosti a musí být provedena inventarizace,
- srozumitelné – je možné jednotlivě i v souvislostech určit obsah účetních případů a záznamů,
- přehledné a trvanlivé – účetní záznamy musí být vytvořeny a uloženy ve formě zaručující trvanlivost a musí být zpracovány a uloženy tak, aby je bylo možné bez obtíží vyhledat,
- vedené v českém jazyce – účetnictví musí být vedeno účetní jednotkou v českém jazyce, ovšem účetní doklady mohou být vyhotoveny v jazyce cizím,
- vedené v české měně – účetnictví musí být vedeno v peněžních jednotkách české měny,
- zákaz vzájemného zúčtování. [7]

2.5 Význam vnitropodnikových směrnic

Každá účetní jednotka by měla mít vytvořené vnitropodnikové směrnice. Nejen proto, že je to její povinností, kterou ukládá legislativa, ale hlavně by směrnice měly být nástrojem ke zkvalitnění vnitřního řízení účetní jednotky. Sestavením vnitřních směrnic bude vnitřní i vnější kontrola jednodušší a efektivnější.

Jak tvrdí Kovalíková „*Hlavním smyslem vnitřních směrnic je zajištění jednotného metodického postupu při sledování skutečností a zachycování hospodářských operací v různých vnitřních útvarech, a to ve stejném čase. Jednotný postup při řešení stejných*

operaci je potřebný pro správné posuzování a hodnocení daných skutečností v účetní jednotce jako celku.“ (2012, s. 7).

Dalším důvodem, proč mít dobře vytvořené vnitřní předpisy, je mnohem rychlejší a jednodušší postup při kontrole účetnictví prováděné pracovníky finančního úřadu či auditorem. Jinak se pohlíží na společnost, která se při své činnosti a vedení účetnictví řídí vnitropodnikovými směrnici, a také kontrolori mají k dispozici potřebné informace a nemusí se příliš dotazovat na určité postupy a operace účetních pracovníků nebo odpovědných osob v účetní jednotce.

2.6 Účel vnitropodnikových směrnic

Hlavní účel vnitropodnikových směrnic je:

- používat jednotný a přehledný účtový rozvrh účetní jednotky,
- dosahovat stejného posuzování shodných účetních případů a jednotného oceňování v souladu s obecně závaznými předpisy pro účetnictví,
- vymezit účetní doklady, účetní písemnosti, organizačně zabezpečit oběh účetních dokladů a vedení účetních knih,
- jednotně provádět inventarizace, jak fyzické tak dokladové, zajistit úschovy a archivování účetních a daňových písemností.[11]

2.7 Typy vnitropodnikových směrnic

Každá účetní jednotka si sama zvolí, jaký název směrnic bude používat a v tomto označení by již měla pokračovat. Je vhodně směrnice číslovat vzestupně, s uvedením prvního platného účetního období. V praxi se setkáváme s těmito názvy vnitropodnikových směrnic:

- metodické směrnice,
- organizační směrnice,
- vnitřní směrnice,
- pokyny,
- oběžníky,
- dopisy,
- rozhodnutí,
- nařízení,
- příkazy,

- pokyny generálního ředitele
- apod.

Není důležité, jakým způsobem je směrnice formálně napsána. Rozhodující bývá obsah a uvedení popisu do praxe. [1]

Ve větších podnicích bývá většinou několik názvů písemností, podle povahy a důležitosti. Vnitropodniková směrnice má obvykle nejvyšší váhu a delší platnost. Zatímco pokyn nebo rozhodnutí jsou vydávány jednorázově a je třeba je provést v kratším časovém úseku, jako například změny v organizačním uspořádání. [1]

2.8 Dělení vnitropodnikových směrnic

Vnitropodnikové směrnice lze vytvářet samostatně nebo mohou být uspořádány do jednoho uceleného souboru. Můžeme je rozdělit do tří skupin:

1. povinné vnitřní směrnice dané zákonem o účetnictví, prováděcí vyhláškou nebo účetními standardy,
2. vnitřní směrnice vyplývající z jiných právních předpisů, jimiž jsou např. zákoník práce, zákon o daních z příjmů, zákon o rezervách, apod.,
3. doporučené vnitřní směrnice, jejichž obsah i rozsah je dán velikostí, strukturou a předmětem činnosti dané společnosti (např. vnitropodniková směrnice upravující vystavování, zpracování a oběh účetních dokladů, vnitropodniková směrnice upravující organizační strukturu společnosti, atd.) [3]

„Povinné vnitřní směrnice, jejichž tvorba vyplývá z legislativy:

- *Účtový rozvrh,*
- *Odpisový plán,*
- *Podpisové záznamy,*
- *Stanovení druhů zásob materiálu účtovaného při pořízení přímo do spotřeby v případě, že se o zásobách účtuje způsobem A,*
- *Rozpouštění nákladů, popř. oceňovacích odchylek,*
- *Časové rozlišení nákladů a výnosů*
- *Používání cizích měn, kursové rozdíly,*
- *Deriváty,*
- *Konsolidační pravidla,*

- *Poskytování náhrad*“ jak uvádí Kovalíková (2012, s. 19)

Některé uvedené povinné předpisy mohou být součástí jiného předpisu, proto nemusejí být zpracovány samostatně.

Doporučené vnitřní směrnice:

- Seznam používaných účetních knih, symbolů a zkratek,
- Inventarizace,
- Pravidla pro tvorbu a používání rezerv,
- Pohledávky po lhůtě splatnosti,
- Forma, organizace a zaměření vnitropodnikového účetnictví,
- Dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek,
- Ocenění dlouhodobého majetku,
- Způsob účtování technického zhodnocení,
- Drobný hmotný majetek, který není dlouhodobým majetkem,
- Účtování a oceňování zásob,
- Účtování na podrozvahových účtech
- Způsob účtování DPH a spotřební daně
- Zvolení účetních metod, oběh účetních dokladů, archivace a skartace účetních písemností a záznamů na technických nosičích,
- Provádění účetní závěrky včetně harmonogramu závěrkových prací,
- aj. [1]

Jak tvrdí Kovalíková, další směrnice, které mohou být účetní jednotkou vytvořeny jsou:

- *„Organizační řád,*
- *Pracovní řád,*
- *Zpracování kalkulací,*
- *Přehled o peněžních tocích, způsob zpracování,*
- *Pracovněprávní nároky zaměstnanců,*
- *Reklamace – reklamační řízení a vyřizování reklamací,*
- *Kontrola bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,*
- *Požární předpisy,*
- *Náhrady škod,*

- *Výpočet odložené daňové povinnosti,*
- *Podpis používaného softwaru – projekčně programová dokumentace,*
- *Stanovení norem přirozených úbytků zásob,*
- *Poskytování půjček zaměstnancům,*
- *Školení zaměstnanců,*
- *Postup při plnění daňových povinností. (2012, s. 19)*

Pravidla a postupy určené vnitřními předpisy jsou závazné pro všechny zaměstnance dané společnosti a dávají tím určité pravomoci odpovědným pracovníkům. Pokud pracovníci nedodrží postupy a pravidla dané vnitřními předpisy může to být považováno za závažné porušení pracovní kázně.

2.9 Vybrané směrnice a jejich obecná charakteristika

Autoři mnoha publikací se shodují na tom, že směrnice jako je účtový rozvrh, systém zpracování účetnictví, oběh účetních dokladů, inventarizace a jiné nejčastěji používané směrnice by měli tvořit základ účtování v každé účetní jednotce, a tím respektovat danou legislativu a splňovat požadavky určené vedením společnosti.

Nejčastěji používanými směrnicemi jsou:

- účtový rozvrh,
- systém zpracování účetnictví,
- oběh účetních dokladů,
- podpisové vzory,
- inventarizace majetku a závazků,
- dlouhodobý majetek, odpisový plán,
- zásoby,
- časové rozlišení nákladů a výnosů,
- dohadné položky,
- rezervy,
- opravné položky,
- kursové rozdíly,
- účetní závěrka.

2.9.1 Účtový rozvrh

Směrnici účtový rozvrh řadíme k tzv. povinným vnitřním směrnícím. Je svým způsobem výjimečná vnitropodniková směrnice. Účetní jednotka tvoří účtový rozvrh v souladu se směrnou účtovou osnovou. Směrná účtová osnova je seznam třímístných účtů, vydávaný Ministerstvem financí. Zato účtový rozvrh je oproti účtové osnově seznam účtových tříd a používaných syntetických a analytických účtů. Každý účtový rozvrh je jedinečný, protože si jej sestavuje účetní jednotka sama pro své interní potřeby. Pro každé účetní období si účetní jednotka sestavuje nový účtový rozvrh. Ovšem pokud nedojde ke změně účtového rozvrhu k prvnímu dni účetního období, postupuje účetní jednotka podle tohoto rozvrhu i v následujícím účetním období. V průběhu účetního období může účtový rozvrh doplňovat.

2.9.2 Systém zpracování účetnictví

Tato směrnice popisuje, jakým systémem účetní jednotka zpracovává účetnictví. Obsahem směrnice je závazný metodický návod určený k oběhu účetních písemností, který musí vést ke správnosti, úplnosti, průkaznosti, srozumitelnosti, přehlednosti a zaručovat trvalost účetních záznamů v účetní jednotce.

2.9.3 Oběh účetních dokladů

Oběh účetních dokladů je metodický proces, který popisuje a stanovuje postup od vzniku účetního dokladu až po jeho archivaci, případně skartaci. Tato směrnice by měla navazovat na směrnici, která stanovuje odpovědnosti a kompetence jednotlivých funkcí v účetní jednotce ke schvalování a podepisování účetních dokladů. Součástí této směrnice by mělo být stanovení podpisových vzorů odpovědných osob a archivace dokladů. Kovalíková (2013) tvrdí, že oběh účetních dokladů zahrnuje tyto činnosti:

- a) *třídění účetních dokladů,*
- b) *zaevidování účetních dokladů,*
- c) *odsouhlasení účetní operace,*
- d) *číslování účetních dokladů,*
- e) *přezkoušení správnosti údajů,*
- f) *určení účtovacího předpisu,*
- g) *zaúčtování,*
- h) *úschova účetních písemností,*
- i) *skartace.*

2.9.4 Kompetence a podpisové vzory

V této směrnici je zapotřebí stanovit podpisové vzory a rozhodovací kompetence osob, které jsou určené za společnost podepisovat a společnost zavazovat. Je nutné určit předpoklady a okolnosti, za jakých tak mohou činit, aby byl zajištěn jednotný proces podpisových a rozhodovacích kompetencí. „*Podpisovým záznamem se rozumí účetní záznam, jehož obsahem je vlastnoruční podpis nebo uznávaný elektronický podpis podle zvláštního právního předpisu anebo obdobný průkazný účetní záznam v technické formě, který zaručuje průkaznou a jednoznačnou původnost.*“² Směrnice mohou obsahovat tyto podpisové vzory:

- podpisové záznamy osob jednajících jménem firmy,
- podpisové záznamy osob, které mají oprávnění k disponování s bankovními účty,
- podpisové záznamy osob, které jsou odpovědné za věcnou stránku účetních případů a za jejich zaúčtování,
- podpisové záznamy osob odpovědných za vydání vnitřních předpisů,
- podpisové záznamy osob, které jsou odpovědné za náležitosti účetních a daňových dokladů.

2.9.5 Inventarizace majetku a závazků

Inventarizace představuje souhrn činností směřující k porovnání skutečného stavu majetku a závazků se stavem v účetnictví. Tento soubor prací, který provádí účetní jednotka povinně, představuje v širším pojetí přípravu na zhotovení a zpracování účetní závěrky. Vnitřní směrnice slouží ke správné a celkové realizaci inventarizace majetku a závazků účetní jednotky. Při každé inventarizaci musí být vypracovány inventurní soupisy, na kterých je účetní jednotka povinna zaznamenat skutečné stavy majetku a závazků zjištěné při fyzické či dokladové inventuře. Inventurní soupisy jsou průkazné účetní záznamy, které musí obsahovat:

- fakta, podle kterých je možno jednoznačně určit zjištěný majetek a závazky,
- podpisové záznamy osob odpovědných za zjištění skutečností a osob odpovědných za provedení inventarizace,
- způsob zjišťování skutečných stavů,
- ocenění majetku a závazků k okamžiku ukončení inventury i pro účely vytváření rezerv a opravných položek,

² Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 33a odst. 4

- datum, ke kterému se sestavuje účetní závěrka,
- rozhodný den, pokud jej účetní jednotka stanovila,
- datum, kdy byla inventura zahájena a ukončena.

2.9.6 Dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek, odpisový plán

V této směrnici jde o vymezení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, jeho pořizování a vyřazování s individuální úpravou pro daný subjekt podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhlášky č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., Českých účetních standardů pro podnikatele a zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Ve směrnici by si měla účetní jednotka stanovit základní a zásadní rozhodnutí o:

- určení jednotlivých druhů dlouhodobého majetku,
- rozdělení dlouhodobého majetku v účetní jednotce,
- ocenění jednotlivých druhů majetku v účetní jednotce,
- odpisování dlouhodobého majetku,
- pořizování dlouhodobého majetku,
- vyřazování dlouhodobého majetku.

Vnitropodniková směrnice dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku je velice úzce spjata s odpisovým plánem účetní jednotky. Povinností každé účetní jednotky je sestavit odpisový plán, který ukládá Zákon o účetnictví. V odpisovém plánu si účetní jednotka stanoví postupy, způsob odpisování a období zjišťování odpisů, zda měsíčně, čtvrtletně anebo jednou ročně na konci účetního období. Uvedený majetek se odpisuje jen do výše jeho ocenění v účetnictví.

2.9.7 Zásoby

Ve směrnici zásoby se stanoví definice všech druhů zásob a všeho, co souvisí s jejich pořízením, evidencí, vyřazením a účtováním. Důležitou skutečností, která se musí stanovit, je způsob účtování zásob. Zásoby můžeme účtovat způsobem A nebo způsobem B. Je také vhodné stanovit si metody vyskladnění zásob a normy přirozených úbytků.

Jestliže účetní jednotka pořizuje zásoby na sklad, ze kterého vydává zásoby do spotřeby a na prodej, je velmi vhodné použít **způsob A**. Výhodou tohoto způsobu je, že v průběhu roku lze v účetnictví vidět přibližný hospodářský výsledek, a lze tedy mnohem lépe usměrňovat a upravovat činnost účetní jednotky. Když si účetní jednotka zvolí účtovat o zásobách **způsobem B**, pak po celé účetní období účtuje pořízení zásob do nákladů. To

znamená, že zde není určitá možnost ekonomického řízení v průběhu tohoto období a přibližný hospodářský výsledek nelze určit. Ten lze zjistit až v momentě, kdy se zaúčtují konečné stavy zásob na skladě z účtů nákladů. Způsob B lze použít v případech, kdy účetní jednotka zásoby sice od dodavatelů nakupuje pro své konečné odběratele, ale zboží do účetní jednotky vůbec nedojde, protože je přímo dodáváno od dodavatele konečnému odběrateli.

2.9.8 Časové rozlišení

Tab. 2.1 Rozlišení, zda se jedná o časové rozlišení, dohadnou položku nebo rezervu

	Časové rozlišení	Dohadná položka	Rezerva
Známe účel?	ANO	ANO	ANO
Známe období?	ANO	ANO	NE
Známe částku?	ANO	NE	NE

Zdroj: Hruška (2002, s. 95)

Účelem směrnice časového rozlišení je zajištění správného vyčíslení výsledku hospodaření účetní jednotky za účetní období. V souladu s účetními a daňovými předpisy je třeba účtovat náklady a výnosy do období, se kterým časově a věcně souvisí. Tento vnitřní předpis se nesmí každoročně měnit. Může se měnit zcela nebo zčásti uvedené uspořádání, označování, obsahové vymezení a způsoby oceňování jen mezi jednotlivými účetními obdobími a to pouze z důvodu změny předmětu podnikání nebo jiné činnosti. Směrnice by také měla stanovit podmínky určující, které položky není nutné časově rozlišovat, a které položky se časově rozlišovat nesmí, např. penále, pokuty, manka a škody.

2.9.9 Dohadné položky

Pokud neznáme přesnou částku, titul nebo období, ke kterému se daná hospodářská operace vztahuje, musíme pro správné vykázání výsledku hospodaření použít dohadné účty. Pro určení hodnotové výše dohadné položky se musí vycházet z dostupných skutečností, informací a podkladů, např. smlouvy, dohody, obvyklé ceny, předešlé dodávky apod. Existují dva dohadné účty, a to Dohadné účty aktivní a Dohadné účty pasivní.

Na **dohadných účtech aktivních** se účtuje o skutečnostech, které nelze vyúčtovat jako obvyklé pohledávky, přičemž výnos z těchto skutečností přísluší do daného účetního období. Jde například o pohledávku za pojišťovnou v důsledku pojistných událostí, kdy nebyla ještě poskytnuta pojistná náhrada a pojišťovna nepotvrdila ke konci rozvahového dne konečnou

výši náhrady nebo se jedná o výnosové úroky, které nebyly zahrnuty do bankovního vyúčtování za běžné účetní období, aj.

Na **dohadných účtech pasivních** se účtují skutečnosti, které nelze vyúčtovat jako obvyklý závazek. Jde o dluh, u něhož neznáme do konce účetního období přesnou výši, a proto se náklady musí odhadnout. Jedná se například o nevyfakturované dodávky nebo nákladové úroky, které nebyly zahrnuty do bankovního vyúčtování za dané účetní období.

2.9.10 Rezervy

Základní členění rezerv je na zákonné a ostatní. Tvorba a použití **zákonných rezerv** jsou stanoveny § 7 zákona o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, a pro daňové účely zohledněny zákonem o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. Tvorba a použití **ostatních rezerv** pro daňové účely nejsou zohledněny zákonem o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. O nich si účetní jednotka rozhoduje sama. Dále můžeme rezervy členit podle hlediska určení a to buď na rezervy s určením účelovým, anebo na rezervy s určením obecným. **Rezervy s určením účelovým** se pojí s majetkovými složkami, u kterých se lze s velkou mírou pravděpodobnosti domnívat, že v následujících účetních obdobích dojde ke vzniku výdajů, např. na opravy hmotného majetku. **Rezervy s určením obecným** se vztahuje na skutečnosti, u kterých je možné, že v budoucích obdobích vyvolají vznik výdajů, popřípadě snížení výnosů, např. rizika či ztráty z podnikání.

Účetní jednotka nejčastěji vytváří zákonnou rezervu na opravu hmotného majetku, která je výdajem (nákladem) na dosažení, zajištění a udržení příjmů, jehož doba odpisování stanovená zákonem o daních z příjmů je 5 a více let. Mohou ji vytvářet vlastníci nebo nájemci, kteří jsou k opravám hmotného majetku smluvně písemně zavázáni. Rezerva musí být tvořena nejméně na dvě zdaňovací období, přičemž do počtu zdaňovacích období se počítá období, kdy dojde k zahájení tvorby rezervy, ovšem nezahrnuje se zde období, kdy dojde k zahájení opravy. Maximální doba tvorby rezervy je zobrazena v Tab. 2.2.

Tab. 2.2 **Maximální doba tvorby rezervy**

Odpisová skupina	Maximální doba
2	3 zdaňovací období
3	6 zdaňovacích období
4	8 zdaňovacích období
5 a 6	10 zdaňovacích období

Zdroj: Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách, § 7 odst. 9

Zákonnou rezervu, podle zákona č. 593/1992 Sb., o rezervách, nelze tvořit u hmotného majetku:

- „který je určen k likvidaci,
- u něhož jde o opravy v důsledku škody či jiné nepředvídané nebo nahodilé události,
- u něhož jde o opravy, které se pravidelně opakují každý rok,
- k němuž má vlastnické právo poplatník, vůči jehož majetku trvají účinky prohlášení konkursu podle zvláštního právního předpisu.“³

Dále se rezervy nesmí vytvářet na výdaje na pořízení hmotného a nehmotného majetku a na výdaje na technické zhodnocení majetku.

Ve směrnici by měly být popsány zásady a kroky při tvorbě a čerpání rezerv. Účetní jednotka by měla ve svém předpisu stanovit účel, za jakým má být rezerva tvořena a jejich výši, respektive režim jejich vytváření a způsob jejich čerpání.

2.9.11 Opravné položky

Stejně jako rezervy, i opravné položky jsou jedním z nástrojů, které naplňují zásadu opatrnosti. Tato zásada nabádá účetní jednotky zahrnout při oceňování ke konci rozvahového dne nejen zisky, které byly dosaženy, ale také brát v úvahu i všechny možné rizika a ztráty, které se týkají majetku a závazků, včetně všech snížení hodnot bez ohledu na to, zda je hospodářským výsledkem účetního období zisk či ztráta.

Opravné položky se tvoří pouze k majetkovým účtům v případech snížení jejich ocenění v účetnictví viditelném na výsledních inventarizace majetku. Tyto položky se

³ Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách, § 7 odst. 3

vytvářejí jen v případech, kdy snížení ocenění majetku v účetnictví není trvalého charakteru.
„*Opravnými položkami se vyjadřuje přechodné snížení hodnoty majetku.*“⁴

Účetní jednotka může tvořit účetní opravné položky i opravné položky ve smyslu zákona o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. **Zákonnými opravnými položkami** jsou opravné položky, které se zahrnují do základu pro výpočet daně z příjmů. Jsou jimi opravné položky k pohledávkám za dlužníky v insolventním řízení a opravné položky k nepromlčeným pohledávkám, které jsou zachyceny v účetnictví a jsou splatné po 31. prosinci 1994. Nově od 1.1.2015 mohou poplatníci daně z příjmů právnických osob tvořit zákonné opravné i u pohledávek, o kterých nebylo účtováno ve výnosech. Jde o pohledávky, o kterých bylo při jejich vzniku účtováno snížením zaúčtovaných nákladů, a také o pohledávky, o kterých bylo účtováno v důsledku oprav minulých období rozvahově a které byly řádně zdaněny. **Účetními opravnými položkami** se rozumí opravné položky, které se nezahrnují do základu pro výpočet daně z příjmů. Jedná se o:

- opravné položky u zásob, které se tvoří pouze v případě, kdy účetní jednotka při inventarizaci zjistí, že prodejní cena zásob je nižší, než cena použitá pro jejich ocenění v účetnictví,
- opravné položky u dlouhodobého majetku, které se vytváří v případě, pokud je ocenění dlouhodobého majetku v účetnictví výrazně vyšší než jeho skutečná hodnota zjištěná při inventarizaci,
- opravné položky k pohledávkám, o kterých účetní jednotka účtuje v situaci, pokud nebyly vytvořeny v souladu se zákonem o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- opravné položky ke krátkodobému finančnímu majetku, které se tvoří v případě, kdy dojde k poklesu tržních cen tohoto majetku.

Smyslem této směrnice je zajistit správné vytvoření a rozpuštění opravných položek, řádně je zachytit v účetnictví a dále zajistit správný postup pro odpisování pohledávek, které již zanikly, jsou nevymahatelné nebo by jejich vymožení bylo spojeno s vyššími náklady, než by byl finanční prospěch z tohoto vymožení.

⁴ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 26 odst. 3

2.9.12 Kursové rozdíly

Podle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, vyhlášky č. 500/2002 Sb., již se provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., a Českého účetního standardu pro podnikatele č. 006 se v této směrnici stanovují jednotlivé kroky k zajištění správného vyjádření kursových rozdílů u účetních dokladů, které jsou vystaveny v cizích měnách při přepočtu na českou měnu. Pro přepočet cizí měny majetku a závazků musí účetní jednotka použít buď pevný kurs, anebo denní kurs. Toto rozhodnutí musí být uvedeno ve vnitřní směrnici účetní jednotky.

Pevný kurs je stanovený na základě kursu devizového trhu vyhlášeného Českou národní bankou. Ovšem zvolený pevný kurs může být stanovený pouze na jedno účetní období. V průběhu stanovené doby může účetní jednotka měnit tento kurs svým vnitřním předpisem. Pokud Česká národní banka vyhlásí devaluaci nebo revaluaci české měny zvolený pevný kurs musí být změněn vždy. Při používání **denního kursu**, účetní jednotka přepočte majetek a závazky vedené v účetnictví na českou měnu kursem devizového trhu vyhlášeným Českou národní bankou, a to k okamžiku ocenění účetního případu nebo ke konci rozvahového dne nebo k jinému okamžiku, k němuž se účetní závěrka sestavuje.

Jak tvrdí Kovalíková, „*U kursových rozdílů, které vznikají v průběhu účetního období při ocenění majetku a závazků uvedených v § 4 odst. 12 zákona o účetnictví, se uskutečněním účetního případu rozumí zejména:*

- *splnění peněžitého dluhu a inkaso pohledávky,*
- *postoupení pohledávky a vklad pohledávky,*
- *převzetí dluhu u původního dlužníka,*
- *vzájemné započtení pohledávek,*
- *úhrada úvěru nebo zápůjčky novým úvěrem nebo zápůjčkou,*
- *převod záloh a závdavků na úhradu pohledávek a dluhů.*

Ovšem kursové rozdíly nevznikají při:

- *oznámení o změně věřitele u dlužníka a u věřitele v případě, že za jeho dlužníka bude plnit dlužník jiný,*
- *dohodě o změně zahraničních měn pro úhrady nebo inkasa bez pohybu peněžních prostředků, s výjimkou změny na Kč,*
- *splácení peněžitých vkladů do obchodních korporací.“ (2015, s. 201)*

2.9.13 Účetní závěrka

Účetní závěrka tvoří celkový obraz o účetní jednotce, o jejím hospodaření v minulém účetním období. Vztahuje se ke konkrétnímu rozvahovému dni. Účelem účetní závěrky je provedení kontroly účetních operací a transakcí, zkompletování jednotlivých účetních operací a prokázání, že v účetnictví jsou zachyceny všechny účetní případy vztahující se k danému účetnímu období.

Aby podnik mohl sestavit účetní závěrku, je nutné provést následující činnosti:

- zaúčtovat všechny účetní operace související s účetním obdobím,
- vypočítat daň z příjmů a zaúčtovat ji,
- uzavřít účetní knihy a provést účetní uzávěrku,
- sestavit účetní závěrku,
- provést další práce spojené s účetní závěrkou.

Informace v účetní závěrce musí být:

- spolehlivé – musí podávat věrný a poctivý obraz účetnictví, úplnost účetnictví,
- srovnatelné – musí existovat možnost srovnání s předchozím účetním obdobím, stálost metod a bilanční kontinuita,
- srozumitelné – údaje musí být uvedeny tak, aby si uživatel mohl udělat představu o stavu účetní jednotky na základě znalostí účetních metod,
- významné – informace je významná, pokud by její nezveřejnění nebo chybné vyjádření mohlo ovlivnit úsudek nebo rozhodnutí osoby, která tuto informaci využívá.

„Účetní závěrka je nedílný celek a tvoří ji:

- a) rozvaha,*
- b) výkaz zisku a ztráty,*
- c) příloha, která vysvětluje a doplňuje informace obsažené v částech uvedených pod písmeny a) a b).*

Účetní závěrka může zahrnovat i přehled o peněžních tocích nebo přehled o změnách vlastního kapitálu.

Účetní závěrka musí obsahovat:

- *jméno a příjmení, obchodní firmu nebo název účetní jednotky,*
- *identifikační číslo osoby, pokud je má účetní jednotka přiděleno,*
- *právní formu účetní jednotky,*
- *předmět podnikání nebo jiné činnosti, popřípadě účel, pro který byla zřízena,*
- *rozvahový den nebo jiný okamžik, k němuž se účetní závěrka sestavuje,*
- *okamžik sestavení účetní závěrky.*“⁵

2.9.14 Vnitropodnikové účetnictví

V této vnitropodnikové směrnici by mělo být vyjádřeno, jakým způsobem reaguje účetnictví na vnitropodnikové organizační uspořádání, měla by být stanovena metodika organizace číslování či jiného označování vnitropodnikových útvarů a zakázek. Dále by mělo být určeno, jakých účetních technik se použije pro vyjádření vztahu mezi vnitropodnikovými útvary, jak bude v účetnictví zacházeno s výrobní a správní režii nebo jaký je vztah mezi vnitropodnikovým účetnictvím, kalkulacemi a účtovým rozvrhem pro zachycování vnitropodnikových vztahů. V tomto předpise je také vhodné řešit způsob oceňování vnitropodnikových výkonů a stanovit, které druhy nákladů budou považovány za přímé, a které za nepřímé.

Směrnice by také měla upravit využívání spojovacích účtů mezi finančním a vnitropodnikovým účetnictvím a metodiku oceňování nákladů a výnosů ve druhém okruhu, pokud je vedeno dvouokruhé účetnictví v 8. a 9. třídě. Pro přeúčtování externích dokladů mezi jednotlivými vnitropodnikovými útvary účetní jednotky tvoří analytiku syntetický účet podle účtového rozvrhu, pro vnitropodnikové náklady a výnosy je analytika tvořena prvním trojčíslím vnitropodnikových účtů tříd 8 a 9.

⁵ Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 18 odst. 1 a 2

3 Tvorba vnitropodnikových směrnic

3.1 Základní právní předpisy pro tvorbu směrnic

Kovalíková (2013) tvrdí, že „při tvorbě směrnic lze čerpat z:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů,
- zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník,
- zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon,
- zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů,
- zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád,
- vyhlášky č. 500/2002 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetnictví jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění vyhlášky č. 472/2003 Sb., č. 397/2005 Sb., č. 349/2007 Sb., č. 469/2008 Sb., a vyhlášky č. 413/2011 Sb.,
- české účetní standardy pro účetní jednotky, které účtují podle vyhlášky č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů.“ (2013, s. 9)

Je zapotřebí sledovat legislativní změny, ke kterým každoročně dochází, často i v průběhu roku. Proto je důležité směrnice kontrolovat, zda jsou stále platné dle legislativy nebo provést jejich změnu, aby vyhovovaly daným zákonům. Aktualizaci vnitropodnikových směrnic je třeba provádět:

- každoročně, vždy na začátku nového účetního období (kalendářního roku),
- při organizačních změnách,
- při změně pravidel obsažených v obecně platných předpisech,
- při změně ve způsobu realizace některých činností,
- při změně zvolených účetních postupů,
- apod. [14]

Podle Kovalíkové (2015, s. 8) „by většina směrnic měla být sestavena minimálně ze dvou částí. První část jako obecná, druhá část by se měla týkat již konkrétního postupu v účetní jednotce. Nikdy by však směrnice neměla být pouze obecným konstatováním právních předpisů. V první obecní části, je vhodné uvést předpisy, na základě kterých je směrnice vytvořena, a současně je vhodné uvést určitou citaci příslušných předpisů.“

Sestavování vnitřních předpisů je dosti rozsáhlá a časově náročná práce. Jelikož se tyto směrnice netýkají pouze účetních a zaměstnanců v účetním oddělení, ale zahrnují také činnost ve většině vnitropodnikových útvarů účetní jednotky, je o to obtížnější je vytvořit.

Rozsah každé směrnice je nutno upravit podle činnosti dané účetní jednotky, protože každá účetní jednotka je specifická. Ve většině případů tedy nelze použít vzory vydávaných směrnic bez úpravy. Při sestavování směrnic musíme brát v úvahu, že tyto směrnice nemohou být v rozporu s obecně platnými právními předpisy.

Při vytváření vnitropodnikových směrnic je dobré dodržovat tyto hlavní zásady:

- vnitřní směrnice musí být logické, přehledné, stručné a text musí být srozumitelný a jednoznačný,
- směrnice, i při své stručnosti, musí řádně řešit vymezené postupy,
- aby se odstranilo zbytečné opakování, je nutno shrnout stejnou problematiku do společné směrnice,
- při tvorbě směrnic je nezbytné zajišťovat soulad s právními předpisy. [13]

3.2 Náležitosti vnitropodnikových směrnic

Všechny vnitřní předpisy by měly mít stejnou hlavičku nebo záhlaví. Tyto údaje jsou důležité proto, aby nemohlo dojít ke vzniku pochybností o platnosti či datu účinnosti směrnice a o identifikaci popisované problematiky. Vnitřní směrnice by měly obsahovat tyto údaje:

- **Název účetní jednotky** – musí být jasně dané, které účetní jednotky se vnitropodniková směrnice týká.
- **Datum a místo vydání** – den a místo, kdy a kde byla směrnice sepsána. Den sepsání nesmí být stejný jako den účinnosti směrnice.
- **Název dokumentu včetně jednoznačného označení** – název může být libovolný, záleží na účetní jednotce, jaký si zvolí, ale číselné označení musí být nezaměnitelné.
- **Název směrnice** – měl by být jasný, výstižný a stručný.

- **Schválení** – každá vnitropodniková směrnice musí být podepsaná osobou, která danou směrnicí schvaluje. Podpisem nařizuje dodržovat daná pravidla. Touto osobou může být generální ředitel, majitel firmy, hlavní účetní nebo jiná osoba s přidělenou pravomocí.
- **Revize** – v průběhu let mohou směrnice zastarat (např. vlivem změn v legislativě), a proto je zapotřebí vydat směrnicí novou či pozměněnou. Údaj pod tímto označením by měl udávat číslo revize, aby bylo zřejmé, o kolikátou novelizaci směrnice se jedná.
- **Změněné stránky** – v případě menších oprav a zásahů není nutné vydávat celou novou směrnici, pouze vyměnit upravenou stránku.
- **Účinnost** – jednoznačné určení období, od kterého je směrnice platná. Řídí se podle něj například finanční kontrola či auditor.
- **Vypracoval** – informace, kdo danou směrnicí vypracoval. Pro případ nejasností by tato osoba měla být uvedena, aby se na ni ostatní pracovníci mohli obracet v případě řešení problémů.
- **Vydal** – měl by zde být uveden útvar nebo osoba, která má vydávání vnitropodnikových směrnic na starosti. A po stanovenou dobu by měla archivovat písemnosti i po skončení aktuálnosti a platnosti.
- **Kontrola** – provádí ji nadřízený pracovníka, který danou směrnicí vyhotovil.
- **Vyřizuje** – měla by zde být uvedena osoba, která zodpovídá za danou problematiku, pokud je jiná než osoba, která danou směrnicí vypracovala.
- **Rozdělovník** – informace, kdo danou směrnicí obdrží a kolikrát bude vydána. [1], [11]

4 Vnitropodnikové směrnice ve vybrané obchodní společnosti

Tato kapitola uvádí základní informace o společnosti a dále je zaměřena na chyby ve vytvořených směrnících společnosti a doplňuje je o nezbytné údaje. I když má společnost Ahold, a.s. velké množství vnitropodnikových směrnic, tato část bakalářské práce je zaměřena pouze na vybrané směrnice, protože v rámci práce, není možné zanalyzovat všechny směrnice společnosti.

4.1 Základní informace o společnosti



Nadnárodní korporace Ahold, v České republice AHOLD Czech Republic, a.s., která sídlí v nizozemském Zaandamu, provozuje v České republice maloobchodní síť supermarketů a hypermarketů Albert. Kromě Evropského kontinentu Ahold působí i v Americe, kde vlastní několik velice silných maloobchodních značek např. Stop & Shop a Giant Food. V Evropě působí také v Německu, Belgii a Holandsku, kde jejich prodejny Albert Heijn jsou lídrem na tamním trhu.

Na českém trhu společnost Ahold působí od roku 1990, kdy se tak stala prvním zahraničním řetězcem, který zde začal podnikat. V současné době společnost AHOLD Czech Republic, a.s. má více než 17 500 zaměstnanců čímž se řadí mezi největší zaměstnavatele v zemi. Obchodní síť Albert má strategii nabízet kvalitní a čerstvé potraviny a spolupracovat s regionálními dodavateli.

Zákazníkům rovněž nabízí širokou paletu výrobků pod vlastními značkami, v současnosti se jedná o tyto čtyři řady:

- Albert Excellent: speciální sortiment nejlepší kvality
- Albert Bio: sortiment produktů v bio kvalitě
- Albert Quality: atraktivní a široká nabídka kvality srovnatelná se značkovými výrobky
- BASIC: levné a přesto kvalitní výrobky do každé domácnosti

Odpovědná firma se nezabývá jenom výrobou a obchodem, ale bere v úvahu i širší společenský dopad svého podnikání a snaží se ho pozitivním způsobem ovlivnit k obecnému prospěchu všech lidí naší planety jako celku. Jako jeden z hlavních slibů si společnost Albert stanovila být lepším sousedem pro ostatní. Tento slib spočívá v propojení společenské odpovědnosti s jejím každodenním podnikáním. Jinými slovy řečeno, že se řetězec chová zodpovědně ke svému nejbližšímu okolí, zákazníkům i zaměstnancům. V roce 2009 byl založen Nadační fond Albert, jehož posláním je podpora zdravého životního stylu dětí a jejich rodičů a podpora vzdělávání, integrace a rozvoje dětí ze sociálně znevýhodněných skupin. Nejvíce úspěšný projekt z fondu Albert je projekt Zdravá5. Jde o unikátní celorepublikový vzdělávací projekt určený dětem mateřských i základním škol. Je poskytován zdarma a je zaměřený na zdravý životní styl především v oblasti zdravého stravování.

Společnosti zpracovává účetnictví externí firma GENPACT.

4.2 Hospodaření s hmotným majetkem

4.2.1 Analýza směrnice

Směrnice je zpracována podrobně, avšak chybí v ní informace o právních předpisech, podle kterých je vytvořena. Proto bude o tyto chybějící předpisy doplněna. Úpravou směrnice dojde k zefektivnění a zjednodušení pracovních postupů při zařazování majetku do evidence, jeho inventury a likvidace. Dále bude doplněna o některé pojmy a zkratky, které v ní chyběly.

4.2.2 Úprava směrnice

Směrnice AHOLD Czech Republic, a.s.

Název směrnice: Hospodaření s hmotným majetkem

Verze: číslo, o kolikátou aktualizaci směrnice se jedná

Autor: kdo směrnici vytvořil

Datum vytvoření: datum

Schválil: kdo směrnici schválil

Datum schválení: datum

Platná od: data schválení

Tato směrnice popisuje proces hospodaření s hmotným majetkem a to v oblastech zařazování majetku, evidence majetku, manipulace s použitým majetkem, inventury a v oblasti likvidace majetku.

Vymezení pojmů a zkratk

DC (distribuční centrum): centrální sklady společnosti zodpovědné za skladování a distribuci zboží do prodejní sítě a svážení zboží a vratných obalů z prodejen do DC.

NS (nákladové středisko): středisko, na které je účtován náklad.

HM (hmotný majetek): movité věci, jejichž vstupní cena je vyšší než 40 tisíc Kč a provozně technická funkce je delší než jeden rok. Obě podmínky musí být splněny současně. Je vedený v účetní evidenci, označený inventárním číslem a patřičně odepisován podle svého druhu.

DHM (drobný hmotný majetek): movité věci, jejichž vstupní hodnota se pohybuje v rozmezí 10 – 40 tisíc Kč, je evidován na základě zápisu o zařazení do účetní evidence s inventárním číslem. Je odepisován lineárně po dobu 3 let.

PJ (provozní jednotka): jedna z prodejen.

Soubor movitých věcí: souborem se rozumí dílčí část výrobního či jiného celku, která se obvykle skládá z několika předmětů. Jednotlivé součásti souboru nemusí dosahovat 40 tisíc Kč, ale pokud jsou do souboru zařazené, stávají se také hmotným majetkem.

Běžný provoz: pořizování majetku za běžného provozu se tak označuje např. obměna zařízení, výměna poškozeného nebo zničeného zařízení.

OE (operativní evidence): evidence vedená v sešitech, Excelu nebo databázi pro operativní majetek, jehož celková pořizovací cena se pohybuje v rozmezí 3 000 – 9 999 Kč. Je to jeden z důležitých výchozích dokumentů pro provedení inventury majetku.

Likvidace majetku: vyřazení majetku z účetní i operativní evidence a tím oficiálně i z užívání na základě schváleného likvidačního protokolu.

Likvidační protokol: elektronický dokument vytvářený a schvalovaný příslušnými osobami ve schvalovací databázi “Převodky a likvidace“, užívaný jako podklad pro likvidaci majetku, tzn. odepsání z účetnictví.

Remodelling: plánované přebudování vybavení prodejny spojené se změnou sortimentu.

Vedoucí PJ: manažer prodejny.

Schvalovatel: zaměstnanec společnosti, který je pověřený za odsouhlasení nákladových objednávek.

Právní normy upravující tuto směrnici:

- *Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,*
- *České účetní standardy. [4]*

Obecná pravidla

- Oddělení Store Development je odpovědné za objednávání a nákup hmotného majetku pro AHOLD Czech Republic, a.s. Faktury se vždy zasílají na oddělení všeobecné účtárny. Na faktuře je povinnost uvádět objednatele, čili oddělení, které si hmotný majetek objednává a místo dodání. Ke každé faktuře je vždy doložena objednávka a potvrzený dodací list provozní jednotkou, tzn místem převzetí hmotného majetku.

- Zásady vedení operativní evidence na provozní jednotce:
 - jednotlivé druhy drobného majetku ke sledování stanovuje pracovník odpovědný za řízení operačního kontrolingu,
 - rozšíření sledování o další druhy majetku pro divizi může stanovit ředitel divize,
 - vedoucí provozní jednotky je povinen vést operativní evidenci pro každý druh stanoveného majetku ke sledování.
- Inventury hmotného majetku probíhají minimálně jednou za účetní období.

Termín inventarizace si stanoví divize ve spolupráci s oddělením Store Audit.

- Účetní jednotky jsou povinny prokázat provedení inventarizace u veškerého majetku po dobu 5 let po jejím provedení, dle Zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, § 29, odst. 3.

Popis aktivit

1. Zařazování majetku do evidence

Za správné zařazení majetku do evidence je odpovědná majetková účtárna, vedoucí PJ, GENPACT, vedoucí oddělení SO a schvalovatel. K zařazení hmotného majetku dochází s datem otevření prodejny, za běžného provozu na PJ nebo v případě remodelingu prodejny. Po převzetí majetku vedoucí PJ potvrdí dvě kopie dodacího listu. Jednu si založí do vlastní evidence a druhou ponechá dodavateli zařízení, který ji přiloží k faktuře společně s objednávkou při zasílání faktur na účetní oddělení společnosti. Z účetního oddělení jsou dodavatelské faktury zasílány do GENPACT v Polsku, kde jsou naskenovány a zaevidovány v systému DMS. Po kontrole formální správnosti jsou naskenované faktury, prostřednictvím elektronického schvalovacího systému zasílány pracovníkovi odpovědnému za nákup majetku (schvalovateli) k okomentování a schválení – tento postup upravuje směrnice Oběh nákladových a investičních faktur. Schvalovatel provede kontrolu věcné správnosti faktury, doplní číslo investičního záměru a fakturu schválí, popřípadě neschválí. V komentáři faktury musí doplnit informaci, zda přijdou ještě další související faktury, které musí být zahrnuty v pořizovací ceně. Pracovník majetkové účtárny připraví podklady pro zařazení majetku do účetní evidence. Tyto podklady jsou zasílány do GENPACT, jehož pracovníci jsou odpovědní za vložení podkladů účetního systému. Podklady musí obsahovat začlenění HM a DHM dle Standardní klasifikace produkce. Při pořizování majetku je zodpovědná účetní povinna vyplnit „Protokol o zařazení majetku do užívání“ jehož originál a dvě kopie předá oddělení, které je odpovědné za zařazení majetku. Pracovník toho oddělení vytvoří štítek s inventárním číslem k majetku. Protokol s inventárním štítkem se zašle vedoucímu PJ. Originál a dvě kopie protokolu potvrdí vedoucí PJ svým podpisem a razítkem. Jednu kopii si ponechá a zaeviduje a ihned označí nové zařízení inventárním štítkem. Druhou kopii společně s originálem zašle oddělení odpovědnému za zařazení majetku, které odešle originál do GENPACT.

2. Snížení/zvýšení pořizovací ceny HM, DHM

Pokud dojde faktura po zařazení HM, DHM do účetní evidence, provádí se zvýšení nebo snížení pořizovací ceny HM, DHM na základě přiřazení faktury k inventárnímu číslu. Za správné přiřazení k inventárnímu číslu, dle druhu HM, DHM, odpovídá schvalovatel.

3. Evidence HM, DHM a majetku v operativní evidenci

Tato evidence slouží jako podklad pro provedení fyzické inventury majetku. Vedoucí PJ odpovídá za správné vedení evidence majetku. Evidence se skládá ze:

- soustavy “INVENTURNÍ SOUPIS MAJETKU KE DNI“ – tu zpracovává GENPACT,
- “EVIDENCE MAJETKU STANOVENÉHO KE SLEDOVÁNÍ V OE“ – vede si ji vedoucí PJ dle pokynů uvedených v bodě 4,
- dokladů o pohybu HM, DHM (elektronická převodka, příjemka, doklad o předání majetku do opravy) – tyto doklady dokumentují fyzický stav majetku na PJ.

Výše uvedené sestavy, společně s doklady o pohybu majetku, musí vždy přesně dokumentovat fyzický stav HM a majetku stanoveného ke sledování v OE. Vedoucí PJ je povinen při inventuře předložit veškeré doklady dokumentující pohyb majetku, který je uveden v sestavách a nenachází se v době inventury na PJ.

4. Sledování majetku na PJ

Vedoucí PJ je povinen vést operativní evidenci v sešitu formátu A4 a na přední stranu uvést následující údaje:

- počet stran, které jsou v sešitu obsaženy, přičemž jednotlivé stránky musí být očíslovány,
- podpis vedoucího PJ,
- podpis vedoucího nadřízené organizační složky.

U stanoveného majetku ke sledování v OE musí být uvedeny tyto údaje:

- název sledovaného druhu majetku,
- výrobní číslo,
- umístění majetku – např. číslo dveří kanceláře nebo číslo místnosti PJ,
- příjmy majetku – příjmy ze skladu, příjmy z jiných PJ,
- výdeje majetku – převod na jinou PJ,
- likvidace majetku,
- aktuální zůstatek majetku.

Vedoucí PJ je povinen ihned zaznamenávat každý pohyb stanoveného majetku ke sledování v OE do sešitu včetně zařazení nového pořízeného majetku v pořizovací ceně od 3 000 Kč do 10 000 Kč. Při likvidaci majetku uvede vedoucí PJ v „Likvidačním protokolu“,

ve sloupci likvidace, počet likvidovaných kusů majetku. Tento údaj musí svým podpisem potvrdit operační manažer.

5. Přesun HM, DHM

Fyzický přesun HM, DHM může být uskutečněn pouze na základě schválené převodky. Každý přesun majetku musí být uskutečněn prostřednictvím smluveného přepravce. Předání majetku přepravci probíhá na základě přepravních listů. Přepravní list je vyhotoven ve třech originálech, které při převzetí podepisuje zástupce přepravce a zástupce předávajícího NS, při předání zástupce přepravce a zástupce přijímajícího NS. Jedno podepsané vyhotovení zůstává na předávajícím NS, druhé si ponechá přepravce a třetí zástupce přijímajícího NS. Žádost o vytvoření převodky zasílá Store Manager předávající prodejny na RE HelpDesk. K vytvoření elektronické převodky slouží schvalovací databáze „Převodky a likvidace“, pomocí které je vyplněná převodka zaslána příslušným zaměstnancům ke kontrole a schválení. Schválená převodka je vygenerována do pdf formátu a automaticky odeslána ke zpracování do GENPACT, jehož pracovníci jsou zodpovědní za provedení změn v účetním systému. Převodka musí obsahovat:

- inventární číslo majetku,
- název majetku,
- výrobní číslo majetku,
- NS předávající jednotky,
- NS přijímající jednotky.

Za vytváření, kontrolu a schvalování převodky jsou zodpovědní následující pracovníci:

- autor: REM SPECIALIST (oprávněný požadavek prodejny na přesun majetku při servisu)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
- manažer
- autor: VEDOUCÍ SKLADU POUŽITÉHO MAJETKU (přesun majetku ze skladu použitého majetku)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
- Store Development Manager
- autor: TECHNICAL SPECIALIST (přesun majetku v rámci remodellingu)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)

- Store Development Manager

- autor: FINANCIAL CONTROLLER FR (přesun majetku z SO)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
- liniový manažer příslušného oddělení
- autor: SITE DIRECTOR (přesun majetku z distribučního centra)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
- kontrolor
- autor: PROPERTY ADMINISTRATION&ASSETS SPECIALSIT (přesun majetku z důvodu inventurních rozdílů)
schvaluje: - manažer

6. Zajištění inventur na provozních jednotkách

Druhy inventur:

- Začleňovací inventura – po otevření PJ nebo po remodellingu.
- Kontrola stavu majetku ke dni zavření – před uzavřením PJ nebo před remodellingem.
- Kontrolní inventura – opakovaná do 1 roku od poslední inventury majetku a vždy při změně vedoucího PJ.
- Mimořádná inventura – po vloupání, živelné pohromě nebo rozhodne-li o tom zaměstnavatel.

7. Začleňovací inventura

Za převzetí movitého majetku a rozdělení do skupin odpovídá divize. Za převzetí nemovitosti odpovídá oddělení správy nemovitosti. Vedoucí PJ společně s pracovníkem zodpovědným za inventarizaci v nejbližším možném termínu po otevření nebo znovuotevření prodejny převezmou majetek dle sestavy „Inventurní soupis majetku ke dni“ a fyzický stav majetku porovnávají s účetní sestavou. Pracovník zodpovědný za inventarizaci současně provádí oštitkování HM, DHM inventárními čísly.

V případě, že:

- a) Zařízení je fyzicky přítomné na prodejně, ale není uvedeno v sestavě (tzn. zařízení není vyfakturováno):
 - do protokolu o začleňovací inventuře se dopíše druh zařízení,

- na místě sepíše vedoucí PJ a pracovník zodpovědný za inventarizaci majetku o převzetí majetku do užívání nebo založí elektronickou převodku ve schvalovací databázi,
- pracovník zodpovědný za evidenci majetku zašle na prodejnu „Protokol o zařazení majetku do užívání“, společně se štítkem s inventárním číslem,
- vedoucí PJ je povinen co nejdříve umístit štítek s inventárním číslem na zařízení a protokol si zařadit do své evidence.

b) Zařízení není fyzicky přítomné na prodejně, ale přesto je uvedeno na sestavě majetku:

- pracovník zodpovědný za inventarizaci majetku si poznamená druh zboží do zápisu o inventarizaci,
- po skončení inventury řeší s dodavateli, případně s vedoucím skladu nesrovnalosti týkající se majetku,
- pokud se zjistí, že byl majetek převezen v rámci remodellingu na jinou PJ či sklad, založí elektronickou převodku ve schvalovací databázi
- pokud byl majetek zlikvidován, založí elektronický likvidační protokol ve schvalovací databázi,
- všechny tyto kroky musí být poznamenány do soupisu o inventarizaci.

Po ukončení fyzické inventury je zápis o provedení začleňovací inventury potvrzen podpisy zástupce prodejny, pracovníkem zodpovědným za inventarizaci majetku s uvedením jména, data a podpisu. Po skončení inventury obdrží zástupce PJ a pracovník zodpovědný za inventarizaci majetku po jednom výtisku potvrzeného zápisu o inventarizaci. Vedoucí PJ je ode dne, kdy potvrdí zápis o provedené inventarizaci, plně odpovědný za majetek na PJ a jeho označení inventárními čísly. Majetek je pak pravidelně s jednoletou periodicitou kontrolován Store auditem.

8. Kontrola stavu majetku před uzavřením prodejny nebo před remodellingem prodejny

Před avizovaným termínem uzavření prodejny zorganizuje vedoucí PJ nebo jim pověřená osoba inventuru majetku na prodejně podle posledního platného inventurního soupisu majetku. Po provedení kontroly s příslušným externím pracovníkem Store Development, podepíše vedoucí PJ a externí pracovník Store Development zápis o kontrole ve dvou originálech. Vedoucí PJ si archivuje zápis o kontrole majetku ve své evidenci majetku.

9. Kontrolní inventura

Kontrolní inventuru na PJ provádí Store audit každoročně a při každé výměně vedoucího PJ.

Příprava inventury:

Vedoucí oddělení Store auditu vystaví „Příkaz k provedení inventury“ na základě schváleného plánu inventur, případně na základě rozhodnutí ředitele divize. Příkazy jsou číslovány vzestupně. Store audit informuje District Managera a vedoucího PJ 2 týdny před zahájením inventury. Společně s „Příkazem k provedení inventury“ zasílá pracovník Store auditu na prodejnu sestavu účetní evidence „Inventurní soupis majetku ke dni“ a také upozorní na kontrolu majetku v OE, který si v sešitě A4 vede vedoucí PJ. Vedoucí PJ je zodpovědný za přípravu všech dokladů, které souvisí se zařazením majetku do evidence, převodem či likvidací majetku. U těchto dokladů je nutné dbát především na schválení všech uvedených oprávněných osob, neboť bez jejich akceptace je převodka, nebo likvidační protokol neplatný. Pokud nějaký majetek chybí, nebo naopak přebývá, musí vedoucí PJ dohledat, jak bylo s daným majetkem manipulováno. Po provedené kontrole a doložení všech předepsaných dokumentů, nejpozději do 14 dnů od obdržení dokumentů, je vedoucí PJ povinen informovat vedoucího Store auditu a District Managera o připravenosti PJ na inventuru. Poté vedoucí Store auditu určí datum, kdy bude na PJ vykonaná inventura.

Postup provádění fyzické inventury:

Za průběh a řízení inventury odpovídá oddělení Store auditu, což je externí nezávislá skupina a za provádění inventury odpovídá vedoucí PJ.

Oddělení Store auditu kontroluje majetek dle inventárních a výrobních čísel v porovnání se sestavou „Inventurní soupis majetku“. Pokud vedoucímu PJ nějaký majetek chybí, nebo naopak přebývá, musí sám vedoucí PJ dohledat, jak bylo s daným majetkem manipulováno. Pokud na chybějící majetek má vedoucí PJ doklad o převozu např. do opravy nebo na jinou PJ, tento doklad naskenuje a odešle spolu s požadavkem na přesun nebo likvidaci majetku pomocí formuláře „Požadavek na přesun majetku“. Pokud majetek přebývá z toho důvodu, že při převodu z jiné PJ nebyla vystavena převodka a k tomu přesunu existuje doklad (přepravní/servisní list), ze kterého je zřejmé NS PJ, ze které byl majetek převeden, tento doklad vedoucí PJ naskenuje a odešle, v případě, že doklad o přesunu neexistuje, vedoucí PJ požadavek neodesílá a záznam o přebývajícím majetku bude uveden v „Zápisu o

výsledku inventarizace“. Pokud majetek přebývá z důvodu ještě nevyfakturované dodávky, tato skutečnost se uvede v „Zápisu o výsledku inventarizace“. Oddělení Store auditu kontroluje majetek v OE, který je stanoven danou divizí ke sledování na PJ. Po skončení inventury oddělení Store auditu sepiše „Zápis o výsledku inventury“, ve kterém jsou uvedeny i vystavené dodatečné převodky, nevyfakturované dodávky a dodatečné likvidační protokoly. V „Zápisu o výsledku inventury“ stanoví inventurní komise termín, do kdy musí být nesrovnalosti zjištěné při inventuře vysvětleny a opraveny. Maximální doba na opravení nedostatků je 1 měsíc od ukončení inventury. V zápise musí být uvedeno, jaké nedostatky mají být odstraněny, kdo je odpovědný za jejich odstranění a termín odstranění. Jeden zápis o inventuře si ponechá Store audit a další pak předá vedoucímu PJ, pracovníkovi zodpovědnému za evidenci majetku a GENPACT majetkové účtárně. Pracovníci GENPACT inventuru vyčíslí do konce kalendářního roku a předá Store auditu k dořešení rozdílů. Vedoucí PJ po obdržení nového soupisu z GENPACT majetkové účtárny je povinen zkontrolovat, zda jsou v soupise uvedeny všechny změny, které byly identifikovány při kontrolní inventuře majetku. V případě rozdílů, je nutné na oddělení účtárny nepřesný soupis majetku vrátit a požadovat nápravu.

10. Mimořádná inventura

Při mimořádné inventuře se postupuje s ohledem na důvod provádění mimořádné inventury, např. po vloupání, živelné pohromě, nebo pokud rozhodne zaměstnavatel. Oddělení Store auditu musí provést inventuru tak aby PJ mohla řádně doložit vznik škody pro účely náhradového řízení s pojišťovnou a pro vymáhání náhrady škody v případě občanskoprávního nebo trestního řízení. V rámci této inventury je nezbytně nutné zaevidovat nejen chybějící majetek, ale i majetek, který byl zničen a také podobně popsat rozsah poškození majetku, který může být opraven. Příprava a provádění inventury se řídí stejnými pravidly jako kontrolní a předávací inventura.

11. Likvidace HM, DHM

HM, DHM je možné vyřadit z evidence a tím i oficiálně z užívání, pouze na základě řádně vyplněného a schváleného protokolu. Žádost na vytvoření převodky zasílá Store Manager předávající prodejny. Za posouzení oprávněnosti požadavku prodejny je zodpovědný REM Specialist, který jej zamítne či schválí a v případě schválení vytvoří elektronický likvidační protokol.

K vytvoření elektronických likvidačních protokolů slouží schvalovací databáze „Převodky a likvidace“, pomocí které je vyplněný likvidační protokol zaslán příslušným

zaměstnancům ke kontrole a schválení. Schválený likvidační protokol je vygenerován do pdf formátu a automaticky odeslán ke zpracování do GENPACT, jehož pracovníci jsou zodpovědní za provedení změn v účetním systému. Náležitosti „Likvidačního protokolu“:

- oddělení,
- název majetku,
- inventární číslo majetku,
- výrobní číslo majetku,
- důvod vyřazení majetku.

Za vytváření a schvalování likvidačních protokolů jsou zodpovědné následující pozice:

- autor: REM SPECIALIST (oprávněný požadavek prodejny na likvidaci majetku, z důvodu neopravitelnosti při servisu)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
 - manažer
 - kontrolor
- autor: VEDOUCÍ SKLADU POUŽITÉHO MAJETKU (likvidace majetku ze skladu použitého majetku)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
 - Store Development Manager
 - kontrolor
- autor: SPECIALISTA PRODEJE (likvidace při prodeji použitého majetku ze skladu třetím stranám)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
 - Store Development Manager
- autor: TECHNICAL SPECIALIST (likvidace majetku v rámci remodelingu)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
 - Store Development Manager
 - kontrolor
- autor: FINANCIAL CONTROLLER FR (likvidace majetku z SO)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
 - liniový manažer příslušného oddělení
 - kontrolor

- autor: SITE DIRECTOR (likvidace majetku z distribučního centra)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
- kontrolor
- autor: REM SPECIALIST (likvidace majetku z důvodu neopravitelnosti)
schvalují: - pracovník zodpovědný za evidenci majetku (kontrola věcné správnosti)
- manažer
- kontrolor
- autor: PROPERTY ADMINISTRATION&ASSETS SPECIALSIT (likvidace majetku z důvodu inventurních rozdílů)
schvaluje: - manažer
- kontrolor

Majetek může být na základě schváleného „Likvidačního protokolu“ zlikvidován dvěma způsoby. 1) HM, DHM určený k prodeji – tzn. zařazení určené k likvidaci prodejem. Pravidla pro prodej použitého majetku detailně popisuje směrnice „Kontrola stavu vybavení“.

2) HM, DHM neopravitelný – tzn. zařízení určené k fyzické likvidaci. Tento majetek je fyzicky zlikvidován a následně vyřazen z účetní evidence.

4.3 Kontinuální inventura

4.3.1 Analýza směrnice

Směrnice je příliš obsáhlá a informace v ní jsou složitě popsány. Proto dojde zjednodušení popisu aktivit, přesnému určení odpovědnosti za dané pracovní povinnosti a s tím související lepší kontroly a identifikace případného pochybení. Dále ve směrnici chybí právní předpisy, podle kterých je tvořena. Tudíž bude o tyto chybějící údaje doplněna.

4.3.2 Úprava směrnice

Směrnice AHOLD Czech Republic, a.s.

Název směrnice: Kontinuální inventura

Verze: číslo, o kolikátou aktualizaci směrnice se jedná

Autor: kdo směrnici vytvořil

Datum vytvoření: datum

Schválil: kdo směrnici schválil

Datum schválení: datum

Platná od: data schválení

Příloha: APLS manuál

Kontinuální inventurou (KI) se rozumí inventura uskutečněná pouze na části sortimentu zboží na prodejně.

Typy KI:

- Položková inventura – inventura provedena na konkrétní položku, např. v případě záměny položek
- Skupinová inventura – podle GOLD Skupin

Vymezení pojmů a zkratek

IS (Informační systém): skladový systém – APLS nebo GOLD Shop

APLS: systém pro práci s daty na prodejně. Evidence veškerého zboží a jeho pohybu. Používá se v supermarketech a některých hypermarketech.

GOLD Shop: informační systém pro zpracování dat v hypermarketech, slouží k evidenci veškerého zboží a jeho pohybu.

CAO: systém pro automatické objednávání.

Inventura: porovnání skutečného stavu skladu a teoretické zásoby na položce, srovnání teoretické zásoby v IS dle skutečně spočítaného stavu zásob.

Výpis rozdílu ve stavu zásob: sestava v IS, která porovnává fyzicky spočítané množství s účetním stavem na skladě.

Výpis rovnání skladu 100 (APLS): sestava v systému APLS – zobrazuje inventurní opravy (manka a přebytky), kterými byl opraven stav skladu.

Výpis vyrovnaní zásob dle důvodu – korekce 922 (GOLD): sestava v systému GOLD Shop – zobrazuje inventurní opravy (manka a přebytky), kterými byl opraven stav skladu.

Percon: ruční terminál, používaný k různým administrativním operacím prováděným na prodejně.

KISS: projekt „Keep It Short and Simple“, zaměřený na zavedení jednotné kanceláře a jednotného systému v administrativě pro všechny prodejny.

TL (Team leader): team leader prodejny, zodpovědný za svůj sortiment včetně vedení zaměstnanců ve svém úseku, přímo podřízený manažerovi prodejny.

OP (odpovědný pracovník): pracovník, kterého manažer prodejny písemně pověřil k vykonávání určitých činností na prodejně, které nevyplývají z jeho popisu práce.

Administrátor prodejny: administrativní pracovník odpovědný za zavedení dat do IS.

SM (Store Manager): manažer prodejny, přímo podřízený příslušnému District manažerovi.

Právní normy upravující tuto směrnici:

- *Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *České účetní standardy,*
- *Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů. [4]*

Obecná pravidla

Pravidelné kontinuální inventury se provádí dle:

- centrálně stanoveného plánu – inventury jsou s ohledem na zajištění funkčnosti objednávkových nástrojů a prevenci ztrát,
- lokálně stanoveného plánu (manažerem prodejny) – inventury jsou plánovány na základě výsledků velké inventury, výsledků TS, výsledků KI, zjištění interního auditu, security ostatních kontrolních orgánů,
- SAS – seznam položek k inventuře,
- týdenního reportu „Popromoční položky“.

Všechny KI musí být před rovnáním v IS schváleny manažerem prodejny nebo zástupcem SM.

Položková inventura (PI) se používá pro rovnání skladových zásob:

- na jednotlivých skladových kartách, jejichž stav v IS neodpovídá skutečnému zjištěnému fyzickému stavu zásob na prodejně při objednávání nebo kontrole děr,
- pro každodenní rovnání „položek k inventuře“ vygenerovaných CAO,
- pro každodenní rovnání položek z týdenních reportů záporných položek v případech, kdy došlo k prokazatelné záměně při dodání nebo při prodeji na pokladnách, anebo příčina nebyla zjištěna.

U kontinentálních inventur platí vždy pravidlo, že fyzická inventura se provádí po ukončení všech pohybů zboží jak fyzických tak administrativních, tj. buď večer po zavření prodejny, nebo ráno před otevřením prodejny.

Postup pro zpracování položkové inventury APLS:

- založení inventury v IS – lze provést kdykoliv během dne,
- pořízení inventurních soupisů – lze provést až po založení inventury v IS
- zpracování skupinové inventury – lze provést až po pořízení inventury v IS
- narovnání inventury v IS – lze provést až po zpracování a schválení manažerem prodejny popřípadě zástupcem SM. Pokud k narovnání nedojde v den založení inventury, položky se opětovně objeví na sestavě „položek k inventuře“ z CAO.

Postup pro zpracování položkové inventury GOLD:

Nezakládá se v systému, provádí se pomocí korekce 15. Korekcí 15 administrátor v systému vyrovná pouze rozdíl mezi fyzickou a účetní zásobou. Rozdíly k odpisu musí být předloženy na formuláři korekce nebo vepsány do sestav pro CAO.

Skupinová inventura se používá pro rovnání skladových zásob dle těchto pravidel:

- celých sektorů, např. celý sortiment pekárny, ovoce a zeleniny, masa, aj.
- konkrétního sortimentu dané MS, např. cukrovinky, žvýkačky. Skupiny jsou závazné! Skupinová inventura se nikdy nesmí dělit do podskupin, které by se

počítaly zvlášť. Pokud nebudou spočítány všechny položky dané MS, bude KI považována za neprovedenou.

Plán skupinových inventur je nařízen jako významná prevence pro udržení správnosti skladové zásoby na celém sortimentu, která je nezbytná pro správný chod objednávkových nástrojů, pro včasné odhalení a prevenci ztrát na zboží a pro rovnání záměn zboží způsobených dodávkami z DC nebo při prodeji na pokladnách. Každá provedená skupinová inventura, musí být v systému narovnána, nerozhodne-li manažer prodejny jinak. V případě, že KI jeví závažné chyby a není možné pustit rovnání v systému, musí být v systému zrušena a ve stejné periodě zopakována. V jeden den lze založit libovolné množství skupinových inventur, lze je nezávisle na sobě zpracovávat a rovnat v dalších dnech, ovšem neplatí to pro stejné obchodní skupiny. Oba informační systémy archivují všechny provedené inventury dle obchodních skupin a lze se k výsledkům inventur kdykoliv vrátit.

Postup pro zpracování skupinové inventury APLS:

- založení inventury v IS – lze provést kdykoliv během dne,
- pořízení inventurních soupisů – lze provést až po založení inventury v IS
- zpracování skupinové inventury – lze provést až po pořízení inventury v IS
- narovnání inventury v IS – lze provést až po zpracování a schválení manažerem prodejny popřípadě zástupcem SM.

Postup pro zpracování skupinové inventury GOLD:

- inventura se zakládá do systému tzv. Inicializací inventury – systém inventuře přiřadí unikátní čtyřmístné číslo – musí být provedeno vždy před datem počítání inventury,
- do perconu se počítá skupinová inventura vždy pod čtyřmístným číslem inventury,
- soupisy z perconu nebo ruční soupisy (viz příloha č. 3) lze pořídit do systému až po zamražení inventury – musí být s datem o 1 den vyšší než inicializace inventury,
- soupisy se pořídí buď manuálním zadáním nebo importem z Perconu – kdykoliv po zamražení zásob,
- tisk inventurních rozdílů lze provést kdykoliv po aktualizaci inventurní tabulky

- vyrovnání stavu zásob – kdokoliv do 3 dní, nejpozději však před zamražením inventury následující na stejnou skupinu. Při zpracování skupinových inventur musí být zároveň dodržen plán KI, tzn. inventura musí být uzavřena dokonce periody nebo týdne, na který byla plánována. Každé rovnání stavu zásob musí schválit manažer prodejny nebo zástupce SM.

Rozdělení zodpovědnosti

- TL zodpovídá za udržování správných zásob v IS a za plánování a provádění položkových a skupinových kontinuálních inventur.
- Administrátor a OP zodpovídá za správné systémové zpracování inventur podle obdržených podkladů od TL a za archivaci dokladů dle KISS.
- Manažer prodejny zodpovídá za kontrolu dodržování stanoveného plánu KI a pravidelného systémového zpracování KI a za autorizaci celého inventurního procesu.

Popis aktivit

Popis aktivit je znázorněn v diagramu v příloze č. 2.

Položková inventura

1. Příprava položkové KI

TL nebo OP odpovídá za provedení všech fyzických a administrativních pohybů zboží před vlastní fyzickou inventurou, např. příjmy zboží, vratky zboží, korekce zboží nebo předešlé inventury na danou položku.

2. Provedení položkové KI

TL nebo OP pomocí percony nebo soupisu položek provede fyzické počítání a vážení inventovaných položek.

3. Založení nové položkové KI – APLS

Administrátor nebo OP musí nejprve provést založení inventury v systému před vlastním pořízením inventury do IS.

4. Pořízení inventurních soupisů – APLS

Administrátor nebo OP zadává inventurní soupisy do IS přesunutím dat z percony do počítače nebo ručně na základě podkladů od TL. Před zpracováním inventury v IS administrátor zkontroluje, zda byly soupisy pořízeny v pořádku či nedošlo k chybnému počítání některých položek.

5. Zpracování položkové KI – APLS

Administrátor nebo OP po zadání soupisů a jejich kontrole vypracuje rozdílovou sestavu a předá ji TL nebo pověřené osobě. TL nebo OP provede kontrolu fyzicky spočítaného množství a množství v IS v době založení inventury, dohledá rozdíly a zjistí příčiny. Rozdílovou sestavu předloží SM nebo zástupci SM k autorizaci.

6. Narovnání položkové KI – APLS

Administrátor nebo OP po schválení rozdílové sestavy, provede rovnání v IS, tzn. rovnání v systému je možné spustit až po schválení inventurních rozdílů SM nebo zástupcem SM a to kdykoliv během dne. SM zodpovídá za kontrolu a autorizaci celého procesu inventarizace.

7. Provedení položkové KI – GOLD

V případě položkové inventury prováděné pomocí korekce 15 TL nebo OP zpracuje podklad pro korekci 15 a předá administrátorovi ke zpracování. Administrátor zadá rozdílové množství do IS, vytvoří doklad o provedení korekce „Výpis vyrovnání zásob dle důvodu – korekce 15“ a doklad nechá autorizovat SM. Autorizovaný doklad se archivuje dle pravidel KISS.

Skupinová inventura

1. Příprava skupinové KI – APLS

TL nebo OP zajistí před fyzickou inventurou kontrolu provedení všech pohybů v IS, jakými jsou příjmy, vratky, reklamace, kalkulace, odpisy, korekce a vlastní výroba.

2. Provedení skupinové KI – APLS

TL nebo OP provede pomocí percony nebo „Podklad pro inventuru“ fyzické počítání a vážení inventovaných položek.

3. Administrativní provedení skupinové KI – APLS

Podrobný popis pro provedení inventury v systému je uveden v APLS manuálu, který je součástí této směrnice.

4. Založení skupinového KI – APLS

Administrátor nebo OP založí inventuru v IS a ve vytvořené hlavičce zvolí sklad, vyplní popis inventury a vybere GOLD skupiny zboží.

5. Pořízení inventurních soupisů do IS – APLS

Administrátor nebo OP zadává inventurní soupisy do IS přesunutím dat z percony do počítače nebo ručně na základě podkladů od TL. Před zpracováním inventury

v IS administrátor zkontroluje, zda byly soupisy pořízeny v pořádku nebo nedošlo k chybnému počítání některých položek.

6. Zpracování skupinové KI – APLS

Administrátor nebo OP provede porovnání fyzicky spočítaného množství s množstvím v IS. TL zkontroluje výsledek porovnání a interpretuje výsledek SM.

7. Narovnání skupinové KI – APLS

Administrátor nebo odpovědný pracovník po schválení rozdílové sestavy provede rovnání v IS a po konečné autorizaci SM archivuje všechny doklady spojené s inventurou dle pravidel KISS.

8. Inicializace skupinové KI – GOLD

Administrátor nebo OP provede inicializaci inventury v systému GOLD Shop. Inicializaci lze provést kdykoliv během dne, avšak nejpozději 1 den před zamražením zásob. Lze ji provést na základě ručního seznamu položek, dle dodavatele či Merchandise struktury. Systém vygeneruje jedinečné 4 místné číslo k identifikaci inventury. O inicializaci rozhoduje TL po dohodě se SM.

9. Počítání skupinové KI – GOLD

TL nebo OP počítá položky do percony, kde zadá jedinečné 4 místné číslo inventury.

10. Zamražení zásob – GOLD

Zamražení zásob je krok, který zafixuje stav na skladě. Je nutné jej provést v IS. Provádí se po uzavěrce pokladen, a poté co přenos z SA do GOLDu proběhl úspěšně.

11. Zpracování skupinové KI – GOLD

Po zamražení zásob je třeba přenést data z percony do IS a nebo ručně zadat položky do IS. Administrátor nebo OP porovná fyzicky spočítané množství s teoretickým množstvím a provede „Aktualizaci hlavní tabulky“. Vytvoří tzv. „Výpis rozdílů ve stavu zásob“, který předá TL. TL zkontroluje výpis a popřípadě dohledá položky či příčiny rozdílů. Interpretuje výsledek SM a v případě dohledání rozdílů pověří administrátora k opravě. Administrátor postupuje viz výše.

12. Narovnání skupinové KI – GOLD

Administrátor nebo OP po autorizaci „Výpisu“ provede narovnání stavu zásob. Narovnání musí proběhnout v IS kdykoliv do 3 dnů, nejpozději však před zamražením inventury následující na stejnou skupinu. A dále musí být dodržen plán KI.

Kontrola provádění inventur dle ročního plánu KI

TL nebo OP zodpovídá za plánování a provádění inventur dle stanoveného plánu KI a za pravidelné řešení minusových položek a kontrolu děr. **Administrátor** zodpovídá za průběh procesu. **SM nebo zástupce SM** zodpovídá za kontrolu dodržení plánu KI a autorizaci celého procesu

Archivace dokladů ke KI

Na prodejně se dle pravidel KISS a archivačního řádu archivují tyto dokumenty:

- U položkové inventury podklady pro inventuru, jimiž jsou CAO položky k inventuře, Položky s největším záporným stavem zásob, Kontrola děr, aj. A manažerem podepsaný „Zpracování inventurního soupisu“ (APLS) a „Výpis rozdílů ve stavu zásob“ (GOLD) – korekce 15 (GOLD).
- U skupinové inventury manažerem prodejny podepsaný report „Zpracování inventurního soupisu“ (APLS) a „Výpis rozdílů ve stavu zásob“ (GOLD).

4.4. Příjem zboží z DC

4.4.1 Analýza směrnice

Účelem úpravy této směrnice je zefektivnění práce při příjmu zboží na daném úseku. Zároveň dojde ke zjednodušení administrativních úkonů spojených s touto činností a k přesnému vymezení pravomocí a odpovědnosti jednotlivých pracovníků. Směrnice bude doplněna o namátkovou a neohlášenou kontrolu Store Managerem, která doposud byla pouze ohlášená.

4.4.2 Úprava směrnice

Směrnice AHOLD Czech Republic, a.s.

Název směrnice: Příjem zboží z DC

Verze: číslo, o kolikátou aktualizaci směrnice se jedná

Autor: kdo směrnici vytvořil

Datum vytvoření: datum

Schválil: kdo směrnici schválil

Datum schválení: datum

Platná od: data schválení

Vymezení pojmů a zkratk

APLS: systém pro práci s daty na prodejně. Evidence veškerého zboží a jeho pohybu. Používá se v supermarketech a některých hypermarketech.

GOLD Shop: informační systém pro zpracování dat v hypermarketech, slouží k evidenci veškerého zboží a jeho pohybu.

Výkaz jízdy řidiče (puťovka): dokument, který slouží k zaznamenání detailu týkající se provozu vozidla nákladní dopravy.

KISS: projekt „Keep It Short and Simple“, zaměřený na zavedení jednotné kanceláře a jednotného systému v administrativě pro všechny prodejny.

Skladník prodejny: pracovník prodejny odpovědný za provádění příjmu zboží, vratek a predispozic a plnění dalších úkolů od nadřízeného.

OP (odpovědný pracovník): pracovník, kterého manažer prodejny písemně pověřil k vykonávání určitých činností na prodejně, které nevyplývají z jeho popisu práce.

TL (Team leader): team leader prodejny, zodpovědný za svůj sortiment včetně vedení zaměstnanců ve svém úseku, přímo podřízený manažerovi prodejny.

Administrátor prodejny: administrativní pracovník odpovědný za zadávání dat do IS.

SM (Store Manager): manažer prodejny. Osoba přímo podřízená příslušnému District manažerovi.

Právní normy upravující tuto směrnici:

- *Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *České účetní standardy. [4]*

Obecná pravidla

Příjem zboží dodávaného z DC probíhá tzv. bez fyzické přejímky do kusů. To znamená, že při příjmu se pouze kontroluje počet dodaných palet a obalů dle „Dodacího listu obalů“ a

počet dodaných paletových štítků dle „Seznamu paletových štítků“. Žádná další kontrola se již neprovádí. Předmětem reklamace mohou být pouze chybějící celé podstavy nebo paletové štítky. Případné, později zjištěné množství rozdíly, podléhají pravidlům popsaným ve směrnici „Reklamace a vratky na DC“. Kontrola vychystávání zboží z DC a jejich dodávky na prodejnu je prováděno externí skupinou. Postup kontroly je detailně popsán ve směrnici „Kontrola vychystávání zboží z DC externí skupinou na prodejnu a DC“.

Odpovědnosti v procesu příjmu zboží z DC:

Skladník a OP zodpovídá za:

- kontrolu a evidenci času příjezdu a odjezdu řidiče na Výkazu jízdy řidiče,
- kontrolu a evidenci plomb do Výkazu jízdy řidiče,
- zápis příchozí a odchozí plomby na „Seznam paletových štítků“,
- zápis teploty na „Seznam paletových štítků“ u chlazeného zboží,
- odsouhlasení „Seznamu paletových štítků“ dle skutečnosti,
- odsouhlasení dodaných obalů a palet dle Dodacího listu obalů,
- za vrácení vratných obalů a případných vrátek zboží a za jejich zapsání do Výkazu jízdy řidiče,
- za potvrzení Výkazu jízdy řidiče.

TL a OP zodpovídá za:

- přípravu podkladu v případě reklamace zboží,
- dodržování Reklamačního řádu DC.

Administrátor a OP zodpovídá za:

- včasné provedení příjmu zboží na základě příkazu k příjmu dle potvrzeného Seznamu paletových štítků skladníkem a řidičem DC,
- přípravu systémové vrátky na obaly a zboží,
- vystavení případné reklamace v systému na obaly a zboží,
- tisk regálových štítků k novému zboží,
- denní kontrolu auto-mailu,
- archivaci dokladů dle KISS.

Popis aktivit

1. Fyzická kontrola a příjemka zboží dodaného z DC na prodejně

Fyzická příjemku zboží provádí skladník. Doklady z DC určené prodejnám:

- seznam paletových štítků
- seznam rozepisovaného zboží,
- dodací list obaly,
- doklad o dopravě zboží zatíženého spotřební daní,
- výkaz jízdy řidiče.

Řidič vyloží zboží na rampu a skladník přebírá za zboží odpovědnost až po jeho vyložení z auta. Nevstupuje na ložnou plochu auta. Kontrolu teploty u chlazeného nebo mraženého zboží se měří leserovým, popř. vpichovým teploměrem z rampy dle směrnice „Kontrola teplot přijímaného zboží“.

Skladník při dodávce zboží z DC kontroluje:

- čas příjezdu ve Výkazu jízdy řidiče,
- číslo a neporušenost plomby podle záznamu ve Výkazu řidiče,
- zřejmou celistvost a neporušenost dodávky,
- dodržení teplotního řetězce – kontrola teploty,
- zda počet a čísla paletových štítků umístěných na zboží odpovídá počtům a číslům uvedeným na „Seznamu paletových štítků“,
- zda předávané množství a typ obalů včetně palet odpovídají údajům na Dodacím listu obalů.

Je-li rozdíl v počtech dodaných obalů či podstav, nahlásí administrátorovi prodejny pouze počet skutečně dodaných obalů či podstav, který na chybějící obaly nebo podstavy vystaví reklamaci na DC.

Skladník při příjmu zboží:

- zkontroluje číslo plomby na vozidle s číslem na výkazu jízdy řidiče,
- zapíše číslo plomby na Seznam paletových štítků,
- provede vrácení prázdných obalů a jejich počet zapíše na oba výtisky nulové vrácenky na obaly a do výkazu řidiče vyznačí „Vratka obalů x palet“,

- provede vrácení případné vratky na zboží a do Výkazu jízd řidiče vyznačí v příslušné kolonce „Vratky na DC“ u čísla své prodejny počet podstav, na kterých vrací zboží zpět na DC,
- zkontroluje při odjezdu řidiče zaplombování vozidla a nové číslo plomby zapíše do Výkazu jízdy řidiče a také do Knihy příjmů a vratek.

Pokud byla plomba porušena nebo číslo neodpovídalo, zapíše to navíc do výkazu jízdy řidiče do pole „Poznámky“ a informuje Store Managera nebo jeho zástupce, který to ihned řeší s DC.

Skladník autorizuje Výkaz jízd řidiče (číslo nové plomby, razítko prodejny s datem a podpisem) a Seznam paletových štítků (čísla příchozí a odchozí plomby, razítko prodejny s datem, podpisem a zápisem teploty u chlazeného zboží.)

2. Administrativní příjem zboží dodaného z DC na prodejnu

Administrátor provádí administrativní příjem v den dodání na prodejnu, včetně víkendu, dle Seznamu paletových štítků.

Skladník předá administrátorovi Seznam paletových štítků a potvrzenou vratku obalů a zboží.

Administrátor po ukončení fyzické přejímky provede:

- naskladní dodané zboží v IS,
- vystaví reklamaci v IS na obaly, pokud byl rozdíl mezi skutečně dodaným množstvím a údajem na Dodacím listě obalu.
- vystavení vratky v IS na všechny prodejnu vrácené obaly na DC,
- vytiskne regálové štítky k novému zboží,
- po provedení administrativního příjmu archivuje Seznamy paletových štítků sepnuté dohromady za jednu jízdu přímo na prodejnu dle KISS,
- archivuje Doklad o převozu zboží zatíženého spotřební daní dle KISS.

Odpolední vedoucí dne nesmí opustit po uzavření prodejny bez toho, že by neprovedl všechny příjmy zboží z DC do systému. Vše musí být naskladněno v den příjmu. Kontrolu lze provést dle sestavy z APLS „Přehled objednávek na všechny dodavatele“.

Administrátor je povinen každý den zkontrolovat, které příkazy k příjmu ještě nebyly naskladněny. Všechny příkazy, ke kterým bylo fyzicky dodáno zboží, musí být naskladněny v den, kdy bylo zboží dodáno. V případě, že zboží fyzicky nedorazilo, je potřeba záležitost prověřit na DC.

Archivují se Seznamy paletových štítků sepnuté dohromady za jednu dodávku a Doklad o převozu zboží zatíženého spotřební daní. Ostatní doklady se po zpracování v systému musí skartovat na prodejně.

3. Kontrola fyzického příjmu Store Managerem

Store Manager zodpovídá za dodržování celého procesu na prodejně a provádí namátkové kontroly kvality práce skladníka. Náhodně zkontroluje postup práce skladníka, zda administrativní příjem zboží probíhá v den fyzického příjmu a vratky obalů a zboží uvedené na systémovém dokladu z IS odpovídají fyzické vratce.

4.5. Korekce 24 APLS 4 GOLD

4.5.1 Analýza směrnice

V této směrnici již je zmínka o některém z právních předpisů, které tuto směrnici tvoří, ovšem výčet těchto norem není dostačující. A proto musí být opět doplněna o chybějící předpisy. Dále budou ve směrnici upraveny postupy korekce prováděné na úseku „Pekárna“.

4.5.2 Úprava směrnice

Směrnice AHOLD Czech Republic, a.s.

Název směrnice: Korekce 24 APLS 4 GOLD

Verze: číslo, o kolikátou aktualizaci směrnice se jedná

Autor: kdo směrnici vytvořil

Datum vytvoření: datum

Schválil: kdo směrnici schválil

Datum schválení: datum

Platná od: data schválení

Náklady na prokazatelně zlikvidované zásoby zboží, materiálu, polotovarů, nedokončené výroby a hotových výrobků jsou považovány za daňově uznatelné náklady v souladu se zákonem č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, § 24 odst. 2 písm. zg). U léků, léčiv a potravinářských výrobků lze však náklad související s likvidací tohoto zboží uznat do daňově uznatelných nákladů pouze pokud došlo k jejich expiraci, pokud prošla doba jejich použitelnosti a nelze je podle zvláštních předpisů uvádět dále do oběhu. Není zde zahrnuto zboží ukradené, rozbité, zboží s kvalitativní vadou nebo zboží jinak poškozené. Kvalitativní

vadou se rozumí znehodnocení výrobku vnějšími vlivy, jako například porucha chladicího zařízení nebo spálený dopek.

Společnost Ahold odepisuje výše uvedené zboží z prodeje pomocí Korekce 24 (APLS) nebo korekce č. 4 (GOLD) – prošlé, zkažené, shnilé zboží a celý proces je řízen touto směrnicí.

Vymezení pojmů a zkratek

APLS: systém pro práci s daty na prodejně. Evidence veškerého zboží a jeho pohybu. Používá se v supermarketech a některých hypermarketech.

GOLD Shop: informační systém pro zpracování dat v hypermarketech, slouží k evidenci veškerého zboží a jeho pohybu.

GOLD Central Systém: hlavní centralizovaný datový systém, užívaný pro sběr veškerých dat týkajících se dodavatelů, položek, obchodů, sortimentu a logistiky.

SO (Support Office): centrála společnosti

KISS: projekt „Keep It Short and Simple“, zaměřený na zavedení jednotné kanceláře a jednotného systému v administrativě pro všechny prodejny.

Administrátor prodejny: administrativní pracovník odpovědný za zadávání dat do IS.

TL R (Team Leader Replenishment): je pozice zodpovědná za vedení oddělení administrativního příjmu a čerpací stanice v prodejnách.

OP (odpovědný pracovník): pracovník, kterého manažer prodejny písemně pověřil k vykonávání určitých činností na prodejně, které nevyplývají z jeho popisu práce.

SM (Store Manager): manažer prodejny. Osoba přímo podřízená příslušnému District manažerovi.

Právní normy upravující tuto směrnici:

- *Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,*
- *Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky,*

které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,

- *České účetní standardy.*
- *Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. [4]*

Obecná pravidla

Obecné zásady likvidace zásob na prodejně:

- Potravinářské výrobky balené

Potravinářské výrobky balené jako například konzervy, jogurty a mléčné výrobky, balené masové výrobky, suché zboží apod. s vyznačenou lhůtou spotřeby, lze likvidovat pouze z důvodu prošlé doby spotřeby. Zboží označené „spotřebujete do“ a „minimální trvanlivost do“ se likviduje v den expirace.

- Ovoce zelenina

Čerstvé nebalené ovoce a zeleninu lze likvidovat z důvodu nezaviněného shnití. Balené ovoce a zeleninu s vyznačenou lhůtou spotřeby lze likvidovat z důvodu prošlé doby spotřeby nebo z důvodu nezaviněného shnití či zkažení.

- Pečivo a dopeky

Čerstvé nebalené pečivo a dopeky lze likvidovat z důvodu nezaviněného ztvrdnutí. Balené pečivo a dopeky s vyznačenou lhůtou spotřeby lze zlikvidovat z důvodu prošlé doby spotřeby nebo z důvodu nezaviněného shnití či zkažení. Nedopečený nebo spálený dopek nebo vlastní výroba v pekárně nespadá do korekce 24 (APLS) či korekce 4 (GOLD), odepisuje se korekcí 25 (APLS) či korekcí 3 (GOLD). Zaviněné shnití, zkažení a ztvrdnutí nelze považovat za úbytek vyplývající z přirozených vlastností zboží v odbytovém procesu. Zboží vyřazené v důsledku zaviněného shnití, zkažení a ztvrdnutí by mělo být vyřazeno jako škoda, to znamená jako nedaňový náklad.

Odpovědnosti v procesu:

Všechny korek se provádějí denně, tj. 7 x týdně, průběžně během provozní doby prodejny nebo po jejím uzavření, včetně víkendu. Veškeré zboží, kterému skončila ten den záruční lhůta nebo bylo rozbito či připáleno je nutné odskladnit, aby se srovnal stav skaldu na skutečnost a na úbytek mohly odpovídajícím způsobem reagovat objednávkové nástroje. Všechny korekce musí po provedení schválit SM nebo zástupce SM. Navrhovatel nesmí být zároveň schvalovatelem.

Team leader zodpovídá za vytvoření seznamu položek určených k odpisu pomocí percony nebo formuláře „Protokol spotřeby a likvidace“. Dále zodpovídá za předání administrátorovi ke zpracování a za fyzickou likvidaci zboží za přítomnosti SM.

Administrátor zodpovídá za provedení požadovaného odpisu, správnost provedení odpisu v IS a formální správnost dokladu, následnému schválení odpisu manažerem prodejny a archivaci souvisejících dokladů dle KISS.

SM a zástupce SM zodpovídá za schvalování položek k odpisu, dohlíží na fyzickou likvidaci neprodejného zboží, dohlíží na pravidelnost odpisů a namátkově týdně kontroluje skladové korekce – podklady a provedení korekce v systému.

Místo a způsob likvidace

Svoz všech druhů odpadů zajišťuje z každé prodejny pouze jedna z odpadových společností, se kterou má společnost Ahold uzavřenou centrální smlouvu. Každá odpadová společnost, se kterou má společnost uzavřenou smlouvu, zasílá Odpadovému hospodáři společnosti Ahold měsíčně tzv. fakturační tabulku, ve které jsou uvedeny jednotlivé druhy odvezených odpadů. Společně s fakturační tabulkou zasílá odpadová společnost fakturu za služby poskytnuté za daný měsíc v oblasti odpadového hospodářství.

Popis aktivit

1. Proces provádění odpisu korekce 24 (APLS) a 4 (GOLD)

TL vytvoří seznam položek určených k odpisu pomocí percony nebo formuláře „Protokol spotřeby a likvidace“, předá jej administrátorovi ke zpracování a provede fyzickou likvidaci zboží za přítomnosti SM nebo jeho zástupce.

Administrátor provede požadovaný odpis, zajistí schválení manažerem prodejny nebo jeho zástupcem, označí způsob likvidace (pouze u prodejen GOLD) a archivuje související doklady dle KISS a archivačního řádu.

SM a jeho zástupce odpovídají za schvalování položek k odpisu a dohlíží na fyzickou likvidaci neprodejného zboží.

2. Vlastní likvidace jednotlivých kategorií zboží na prodejně

Maso a masné výrobky, mražené maso a drůbež jsou uloženy do kafilerního boxu – VŽP III. kategorie. Kafilerní box je dle smlouvy s asanačním podnikem pravidelně odvážen. Řidič asanačního podniku odvoz na prodejně potvrzuje předáním „Obchodního dokladu o odvozu VŽP odpadu“ – archivace dokladu dle KISS.

Mléčné výrobky, ovoce, zelenina, pečivo a dopeky jsou pravidelně odváženy odpadovou společností a likvidován dle všech platných předpisů a zákonů ČR.

Konzervy a suché zboží se likviduje do komunálního odpadu. Komunální odpad je pravidelně odvážen.

3. Náležitosti dokladu o odskladnění

Každý odpis zboží ze stavu zásob korekcí 24 a korekcí 4 obsahuje:

- sumu nákupních cen za položku,
- sumu nákupních cen za provedenou korekci
- způsob likvidace,
- datum odpisu,
- kdo odpis navrhl,
- kdo odpis schválil.

4. Vazba korekce 24 a korekce 4 na účetnictví

Likvidované zásoby zboží jsou odepsány z evidence zásob v systému GOLD a automaticky přenášeny do účetního systému. Transakce o úbytku zásob z titulu likvidovaných zásob jsou přenášeny zpravidla 1x týdně. Tento účetní případ je zachycen na nákladovém účtu Ostatní úbytky zásob 504098 na straně MD a na úbytku zásob 132031 na straně Dal. Controlling čtvrtletně provádí porovnání účetního stavu na daném účtu 504098 se stavem odepsaného zboží v MISu, zda veškeré transakce korekce 24 a korekce 4 skončily na správném účtu.

5 Závěr

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku vnitropodnikových směrnic, které mnoho účetních jednotek postrádá, i když ze zákona vyplývá povinnost mít směrnice vytvořené. Pokud mají účetní jednotky směrnice vytvořené, minimalizují tak riziko porušování právních předpisů. Sestavení vnitropodnikových směrnic vede ke zkvalitnění vnitřního řízení účetní jednotky. Každá účetní jednotka je specifická, a proto si vnitropodnikové směrnice vytváří podle svých potřeb. Záleží to na hospodářské činnosti a náplni účetní jednotky. Směrnice by měly být kontrolovány a aktualizovány, vždy podle platné legislativy.

Teoretická část této práce se zabývá vymezením obecných aspektů pro vedení účetnictví, způsobem jeho vedení, účetními zásadami a právním rámcem pro vedení účetnictví v České republice. Dále je v této části věnována pozornost obecné charakteristice významu vnitropodnikových směrnic, jejich účelu a vymezení právní úpravy, která napomáhá při tvorbě vnitřních předpisů.

V praktické části, byly analyzovány směrnice společnosti Ahold, a.s. a byly navrženy změny u zjištěných nedostatků. K procesu analýzy byly vybrány směrnice staršího data, které již přednostně potřebovali zaktualizovat. Každá směrnice byla analyzována samostatně a bylo při tom dohlíženo na to, aby směrnice splňovala náležitosti, které musí obsahovat.

Cílem bakalářské práce bylo vysvětlit základní pojmy týkající se problematiky vnitropodnikových směrnic, analyzovat stav společnosti a podat návrh upravených směrnic. Cíl práce byl naplněn zhodnocením současného stavu vnitřních směrnic ve společnosti a jejich následnou úpravou. Směrnice byly aktualizovány dle platné legislativy, byla upravena stylizace textu a navrženy efektivnějších postupů na daných úsecích. Návrh směrnic byl předložen Store Managerovi, který návrh upravených a zaktualizovaných směrnic předloží svému nadřízenému District Managerovi. O jejich přijetí se bude jednat.

Upravené směrnice by měly přispět k lepšímu fungování vnitřní organizace společnosti, aby neustále docházelo k zefektivňování pracovních postupů.

Seznam použité literatury

Literatura:

- [1] HRUŠKA, Vladimír. Vnitropodnikový směrnice. Praktický průvodce nejdůležitějšími vnitropodnikovými směrnici. Praha: BILANCE, 2002. 349 s. ISBN 80-86371-32-8.
- [2] HRUŠKA, Vladimír. Vnitropodnikový směrnice. Praktický průvodce dalšími nejdůležitějšími vnitropodnikovými směrnici pro podnikatele. Praha: BILANCE, 2003. 231 s. ISBN 80-86371-37-9.
- [3] KOVALÍKOVÁ, Hana. Vnitřní směrnice pro podnikatele. 10. vyd. Olomouc: ANAG, 2012. 407 s. ISBN 978-80-7263-743-0.
- [4] KOVALÍKOVÁ, Hana. Vnitřní směrnice pro podnikatele. 11. vyd. Olomouc: ANAG, 2013. 440 s. ISBN 978-80-7263-824-6.
- [5] KOVALÍKOVÁ, Hana. Vnitřní směrnice pro podnikatele. 12. vyd. Olomouc: ANAG, 2015. 439 s. ISBN 978-80-7263-942-7.
- [6] KOLEKTIV AUTORŮ. Abeceda účetnictví pro podnikatele 2014. 12. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. 424 s. ISBN 978-80-7263-862-8.
- [7] KOLEKTIV AUTORŮ. Účetnictví podnikatelů 2014. 11. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2014. 522 s. ISBN 978-80-7478-447-7.
- [8] LOUŠA, František. Vnitropodnikové směrnice v účetnictví. 5. Vyd. Praha: GRADA Publishing, 2008. 116 s. ISBN 978-80-247-2576-5.
- [9] RYNEŠ, Petr. Podvojný účetnictví a účetní závěrka 2015. 15. vyd. Olomouc: ANAG, 2015. 1119 s. ISBN 978-80-7263-924-3.
- [10] SKALOVÁ Jana a kolektiv. Podvojný účetnictví 2015. 21. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2015. 192 s. ISBN 978-80-247-5418-5.
- [11] SOTONA, Milan. Vnitropodnikové směrnice – účetnictví 2005. Brno: Computer Press, 2005. 164 s. ISBN 80-251-0173-8.

Internetové odkazy:

- [12] Otevřená škola. Zásady vyplývající ze zákona o účetnictví. [online]. Dostupné z: <https://www.oalib.cz/oskola/mod/book/tool/print/index.php?id=1597#>
- [13] OTRUSINOVÁ, Milada a ŠTEJER Karel. Vnitropodnikové účetní směrnice. Účetnictví v praxi. Ze dne 1. 9. 2007 [online]. Směrnice. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d2607v3373-vnitropodnikove-ucetni->

[smernice/?search_query=%24issue%3D4I29%7C%24issue%3D4I30%7C%24issue%3D4I31%7C%24issue%3D4I32%7C%24issue%3D4I33%7C%24issue%3D4I34%7C%24issue%3D4I41%7C%24issue%3D4I42%7C%24issue%3D4I43%7C%24issue%3D4I44%7C%24issue%3D4I45%7C%24issue%3D4I46&order_by=&order_dir=&type=&search_results_page=1#](http://www.smernice.com/?search_query=%24issue%3D4I29%7C%24issue%3D4I30%7C%24issue%3D4I31%7C%24issue%3D4I32%7C%24issue%3D4I33%7C%24issue%3D4I34%7C%24issue%3D4I41%7C%24issue%3D4I42%7C%24issue%3D4I43%7C%24issue%3D4I44%7C%24issue%3D4I45%7C%24issue%3D4I46&order_by=&order_dir=&type=&search_results_page=1#)

[14] SPOLEČNOST FIN – PARTNER Accounting – Tax, s.r.o. Vnitropodnikové směrnice. Ze dne 10. 2. 2011 [online]. Dostupné z: <http://www.smernice.com/>

Zákony:

[15] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

[16] Zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách

Seznam zkratk

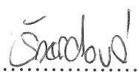
aj.	-	a jiné,
atd.	-	a tak dále,
apod.	-	a podobně,
č.	-	číslo,
D	-	strana Dal,
DHM	-	dlouhodobý hmotný majetek,
MD	-	strana Má dáti,
např.	-	například,
OR	-	Obchodní rejstřík,
popř.	-	popřípadě,
Sb.	-	sbírka,
Sk.	-	skupina,
Tab.	-	tabulka,
tzn.	-	to znamená,
ZoÚ	-	Zákon o účetnictví.

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 15. 8. 2015


.....
Veronika Šnerchová

Seznam příloh

Příloha č. 1 - České účetní standardy

Příloha č. 2 - Popis aktivit při kontinuální inventuře

Příloha č. 3 - Inventurní soupis zásob